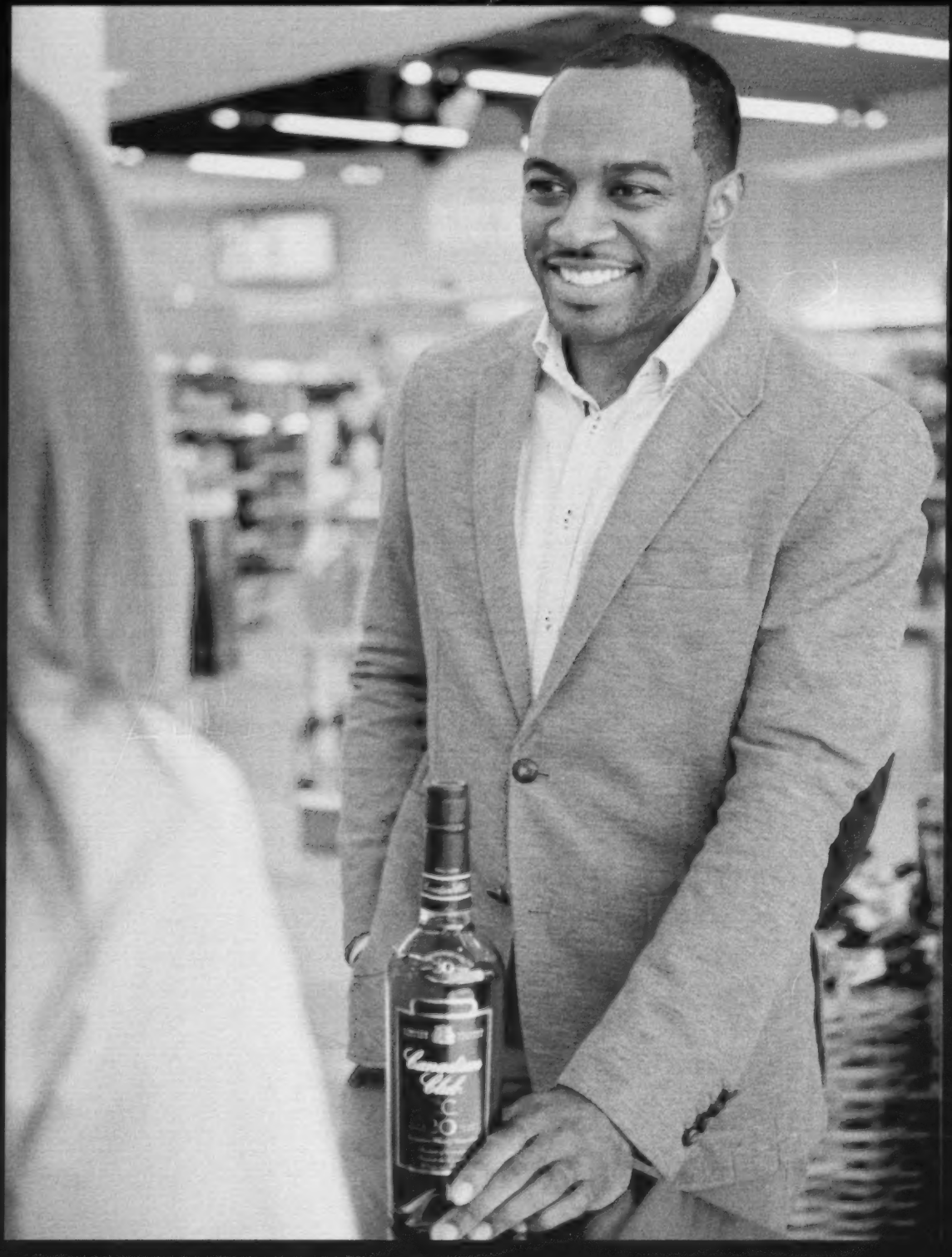
20 ans de dividendes croissants pour l'Ontario

Rapport annuel 2013-2014 de la LCBO

Il y a 20 ans, le dividende versé au gouvernement de l'Ontario s'élevait à 630 millions de dollars. Pour l'exercice 2013-2014, la LCBO a battu un nouveau record en enregistrant un dividende de 1,74 milliard de dollars, la vingtième année consécutive où le dividende versé à la province a augmenté. La somme des dividendes versés au cours des 20 dernières années est de 22,5 milliards de dollars. Ces revenus couvrent une partie des coûts des services publics importants comme les soins de santé et l'éducation, dont bénéficient tous les résidents de l'Ontario.



Points saillants – 2013-2014

1,740 milliard de dollars
Dividende versé au gouvernement

4,99 milliards de dollars
Chiffre d'affaires

1,745 milliard de dollars
Bénéfice net

8,2 millions de dollars
Total des fonds recueillis

4,1 %
Augmentation des ventes de vins de l'Ontario

27 %
Augmentation des ventes de bières artisanales de l'Ontario

82 %
Augmentation des ventes de cidres artisanaux de l'Ontario

25
Succursales inaugurées, agrandies ou déménagées

Table des matières

Points saillants 2013-2014 2 | 20 ans de dividendes croissants pour l'Ontario 4 | Message du ministre 6 | Message du président du conseil 7 | Message du président-directeur général 10 | Nature de l'entreprise 12 | Membres du conseil d'administration 15 | Soutien à l'industrie ontarienne 22 | Expansion du réseau de succursales 26 | Amélioration de la productivité sur le plan logistique 29 | 20e anniversaire du magazine *À bon verre, bonne table* 32 | Responsabilité sociale d'entreprise 34 | Tendances 42 | Commentaires et analyse par la direction des activités d'exploitation 50 | Responsabilité quant à l'information financière 74 | Rapport de l'auditeur indépendant 75 | États financiers 76 | Notes afférentes aux états financiers 80 | Aperçu financier 106

639

Nombre total de succursales

11,4 millions

Nombre de contestations du droit d'acheter de l'alcool, toutes raisons

414 600

Nombre de refus de vendre de l'alcool, toutes raisons

508 402

Nombre d'analyses effectuées par le laboratoire d'assurance de la qualité

86

Nombre de pays fournisseurs de produits

2 milliards

Nombre de contenants de boissons alcooliques recueillis dans le cadre du Programme de consignation de l'Ontario depuis 2007

Lettre de transmission

L'honorable Charles Sousa, Ministre des Finances

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel de la Régie des alcools de l'Ontario pour l'exercice 2013-2014.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma considération distinguée.

Le président du conseil,

Edward Waitzer

20 ans de dividendes croissants pour l'Ontario

En général, lorsque nos clients se rendent dans une succursale de la LCBO, c'est parce qu'ils ont invité des amis à manger, qu'ils ont eux-mêmes été invités ou qu'ils cherchent un vin qui accompagnera à merveille un repas.

Chaque occasion est spéciale. Nos employés s'assurent que les clients ont accès à un large éventail de produits leur offrant un bon rapport qualité-prix et aux conseils d'experts. Ce service à la clientèle est une grande source de fierté pour eux.

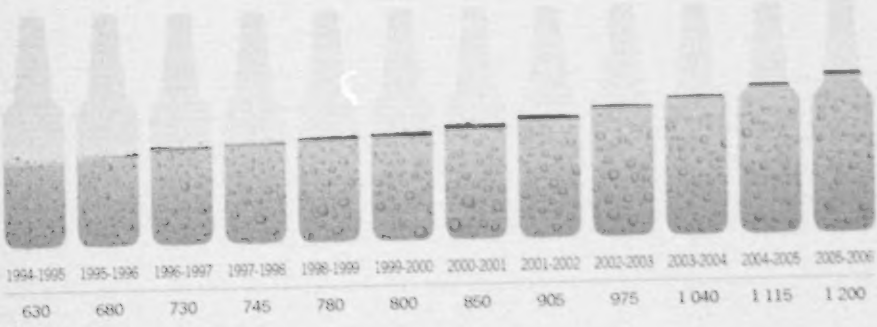
Les clients quittent nos magasins en sachant que chaque transaction contribue au bien-être économique de l'Ontario.

En effet, les bénéfices de la LCBO sont versés au gouvernement provincial sous forme de dividende. Grâce à l'expansion et à la modernisation de notre réseau de succursales, conjuguées à l'amélioration permanente de nos opérations et de l'expérience de magasinage de nos clients, nous avons pu accroître le rendement obtenu par le gouvernement et la population de l'Ontario.

Il y a 20 ans, le dividende versé au gouvernement de l'Ontario s'élevait à 630 millions de dollars. Pour l'exercice 2013-2014, la LCBO a battu un nouveau record en enregistrant un dividende de 1,74 milliard de dollars, la vingtième année consécutive où le dividende versé à la province a augmenté. La somme des dividendes versés au cours des 20 dernières années est de 22,5 milliards de dollars. Ces revenus couvrent une partie des coûts des services publics importants comme les soins de santé et l'éducation, dont bénéficient tous les résidents de l'Ontario.

La LCBO s'est engagée à s'améliorer constamment afin que la province obtienne le meilleur rendement possible. Dans le cadre de notre plan stratégique de trois ans, que nous avons dévoilé et mis en œuvre au cours de l'exercice 2013-2014, nous visons un bénéfice net de 5,4 milliards de dollars pour les trois exercices couverts par le plan, soit une augmentation de 10 pour 100 par rapport au bénéfice net de la période précédente de trois ans.

DIVIDENDE (en millions de dollars)



1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
630	680	730	745	780	800	850	905	975	1 040	1 115	1 200

Nous mettons en œuvre plusieurs initiatives pour concrétiser notre vision à long terme, qui consiste à être le meilleur détaillant de boissons alcooliques au monde. Nous continuons d'investir dans la formation et le perfectionnement du personnel, nous faisons progresser notre vision de marque, nous mettons davantage l'accent sur le marketing numérique et les médias sociaux, nous étoffons et améliorons notre réseau de succursales, nous intégrons mieux la technologie au sein de la société, nous tirons davantage parti de la veille de la clientèle, nous réalisons des gains d'efficience au chapitre de la chaîne d'approvisionnement et nous améliorons l'expérience de magasinage de nos clients, en plus de maintenir et d'améliorer nos stratégies fondamentales en matière de responsabilité sociale (vente au détail responsable, qualité et salubrité des produits, durabilité de l'environnement et collecte de fonds dans la collectivité).

Donner à nos clients les moyens de prendre des décisions éclairées.

Améliorer la consommation responsable de boissons alcooliques.

Afficher un taux de croissance des ventes supérieur à celui du marché ontarien de la vente au détail.

Voilà comment nous pouvons continuer d'apporter une contribution.

Pour marquer la 20e année d'augmentation du dividende, nous avons dressé une liste de 20 facteurs clés qui ont contribué à la réussite de la société. Vous trouverez une brève description de ces facteurs tout au long du rapport annuel.

Employés engagés

La LCBO est reconnue pour sa main-d'œuvre dévouée et ingénieuse qui souhaite ardemment venir en aide aux clients et à leur collectivité.

2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
1 280	1 345	1 400	1 410	1 560	1 630	1 700	1 740

Message du ministre

Notre gouvernement s'est engagé à fournir davantage de possibilités à la population de la province, à créer des emplois, à stimuler l'économie et à aider les familles ontariennes à prospérer. Nous continuons à investir dans les services publics clés, notamment dans les domaines de la santé et de l'éducation, tout en demeurant en voie d'équilibrer le budget d'ici 2017-2018.

La LCBO contribue au financement des programmes qui soutiennent les priorités actuelles et futures des Ontariennes et Ontariens.

En 2013-2014, la LCBO a transféré 1,74 milliard de dollars au gouvernement de l'Ontario, soit 40 millions de dollars de plus que l'an dernier. Je suis heureux de constater qu'il s'agit de la 20e année consécutive d'augmentation du dividende que la LCBO verse à la province.

Sous la direction de son conseil d'administration, la LCBO a géré les charges de façon judicieuse tout en continuant d'investir dans la croissance responsable de ses opérations. Ses investissements dans l'agrandissement et la modernisation de son réseau de succursales, les nouvelles initiatives de service à la clientèle et la promotion des industries ontariennes des vins, des bières, des cidres et des spiritueux ont contribué à l'augmentation des revenus tout en procurant aux clients une expérience de magasinage plus pratique et d'une qualité sans pareil.

La LCBO continue d'offrir de nouvelles possibilités de magasinage aux consommateurs ontariens, par l'entremise de deux nouveaux types de succursales qui s'annoncent fort prometteurs. Les trois premières boutiques Nos vins et terroirs de l'Ontario ont ouvert leurs portes à l'automne 2013. On y trouve le plus vaste assortiment de vins de l'Ontario de toutes les succursales de la LCBO. De plus, ces boutiques reçoivent le cachet des régions viticoles de la province dans les succursales de la LCBO. Elles sont situées à St. Catharines, Niagara Falls et Windsor. Par ailleurs, une demande de propositions a été publiée le 1er avril 2014 en vue de l'aménagement de boutiques LCBO Express, qui seront exploitées par la LCBO. Ces boutiques, qui seront situées dans de grandes épiceries, offriront des vins, des bières et des spiritueux populaires, y compris ceux de l'Ontario. La première boutique LCBO Express devrait ouvrir ses portes en 2014-2015.

Je suis ravi des résultats positifs que la LCBO a obtenus dans le cadre de son programme d'expansion accélérée de son réseau de succursales, auquel se sont ajoutées 25 succursales nouvelles ou agrandies en 2013-2014. On prévoit que 26 autres succursales ouvriront leurs portes en 2014-2015. En plus d'ouvrir des succursales dans les régions de l'Ontario affichant une forte croissance démographique, ce programme très efficace a permis de créer des emplois et de hausser les revenus, deux mesures essentielles que nous prenons pour réduire le déficit provincial.

La LCBO continue d'attacher une très grande importance à la responsabilité sociale. Ses programmes *Contrôle 25* et *Contestation et refus* contribuent à empêcher les personnes mineures et celles qui semblent ivres de se procurer de l'alcool. De plus, la campagne publicitaire *Dégonflez l'éléphant* continue de contribuer à la sécurité des routes de la province en décourageant la conduite en état d'ivresse et en mettant l'accent sur la façon de recevoir de façon responsable. Par ailleurs, depuis que le gouvernement a mis en œuvre le Programme de consignation de l'Ontario en 2007, la LCBO a contribué au réacheminement de deux milliards de contenants, qui ne se sont pas retrouvés dans une décharge. En tenant compte des programmes municipaux des bolles bleues, le taux combiné de réacheminement des contenants de boissons alcooliques s'est élevé à 93 pour 100, un résultat impressionnant.

Je tiens à remercier M. Philip Olsson, qui a occupé le poste de président pendant plusieurs années. Sous sa direction, la LCBO a constamment accru le dividende qu'elle verse au gouvernement provincial et a augmenté considérablement les ventes de produits ontariens. Je suis heureux d'accueillir M. Edward Waitzer au poste de président de la LCBO. M. Waitzer possède une vaste expérience au sein de la fonction publique. Il bénéficie du soutien et de l'expérience du conseil d'administration et de l'équipe de gestion.

La LCBO a fait ses preuves en matière de gouvernance d'entreprise, de transparence et d'imputabilité. Nous nous attendons à ce qu'elle continue de contribuer au financement des services publics importants de l'Ontario tout en maintenant des services à la clientèle responsables et d'excellente qualité.

Le ministre des Finances,

L'honorable Charles Sousa

J'ai le privilège de vous présenter mon premier message à titre de président du conseil de la LCBO. En assumant mes nouvelles fonctions, je me suis familiarisé avec le caractère unique de cette institution et le rôle important qu'elle joue dans la province. Je remercie l'équipe de direction et mes collègues au sein du conseil de leur appui et de leur aide. Je remercie également mon prédécesseur, Philip Olsson, des conseils judicieux qu'il m'a donnés pendant la transition. Enfin, je remercie les nombreux employés avec qui j'ai fait connaissance et qui m'ont accueilli à la LCBO.

Le rôle du conseil consiste à créer de la valeur pour la population de l'Ontario en développant notre entreprise, en maintenant l'excellence de notre service à la clientèle et en nous acquittant des nombreux aspects de notre mandat d'intérêt public. Malgré un environnement externe difficile, la LCBO s'est acquittée de ces responsabilités de façon exemplaire.

Les méthodes traditionnelles d'évaluation du rendement – comme l'augmentation, pendant 20 années consécutives, du dividende que la LCBO a versé à l'Ontario – mettent l'accent sur les résultats financiers globaux d'une entreprise au cours d'une période donnée. En plus de faire état de ce résultat remarquable, le présent rapport fournit des précisions sur la façon dont la LCBO a tiré profit de la position unique qu'elle occupe sur le marché pour réaliser des gains d'efficience opérationnelle, promouvoir la responsabilité sociale, soutenir l'industrie ontarienne et fournir un service, un assortiment et des prix exceptionnels à ses clients.

Nous nous efforçons constamment d'offrir une expérience de magasinage positive et uniforme qui donne confiance aux clients et les incite à découvrir de nouveaux produits. De plus, nous nous sommes engagés à faire preuve d'excellence dans la réalisation d'un large éventail d'objectifs opérationnels et sociaux. Un grand nombre de ces objectifs sont décrits dans le nouveau plan stratégique de trois ans de la LCBO.

Rien de tout cela ne serait possible sans le leadership dont font preuve Bob Peter et son équipe de gestion remarquable et sans le dévouement extraordinaire des employés de la LCBO. La diversité de notre main-d'œuvre est remarquable. Nos employés savent qu'ils aident la LCBO à atteindre ses objectifs stratégiques et, ce faisant, servent les intérêts de la population de l'Ontario. Nous sommes conscients de la valeur et des besoins individuels de notre personnel et de la contribution qu'il apporte à une organisation extraordinaire. Nos employés sont déterminés à assurer la réussite de l'entreprise et des collectivités qu'ils desservent. Ils ont contesté le droit d'acheter de l'alcool de plus de 11,4 millions de clients et refusé d'en servir 414 600. De plus, ils se sont associés à nos clients et ont recueilli plus de 8,2 millions de dollars pour diverses bonnes causes, ce qui témoigne clairement de leur engagement. Je suis fier de travailler à leurs côtés.

Nous avons bien accueilli la décision de la première ministre de créer le Conseil consultatif pour la gestion des biens provinciaux, qui a été annoncé après la fin de l'exercice. Le Conseil a adopté les mêmes principes que ceux dont s'inspire notre conseil d'administration pour s'acquitter de ses responsabilités en matière d'intendance :

Planification commerciale et stratégique

La LCBO considère que la planification stratégique est un processus permanent et un élément clé de sa réussite. Elle l'intègre à ses autres processus de planification internes et à la gestion des risques de l'entreprise afin de s'assurer qu'elle répond aux besoins des parties concernées et qu'elle minimise les risques.

maximiser la valeur pour la population ontarienne et veiller à ce que l'intérêt public demeure le but ultime et soit protégé. Nous avons bénéficié des conseils et du soutien permanents du Cabinet de la première ministre, du ministère des Finances (dont nous relevons) et des autres ministères ayant un intérêt à l'égard de la LCBO.

Au cours de l'exercice, nous avons accueilli à contrecœur la démission de Pamela Livingston, qui a apporté une contribution importante au cours de ses cinq années au sein du conseil. Ses collègues regrettent son absence. Nous avons accueilli avec plaisir deux nouveaux membres du conseil, Cheryl Hooper et Michael Skinkle, qui font déjà bénéficier le conseil de leur large éventail de compétences et de leur vaste expérience.

Nous espérons que le présent rapport brosse un portrait fidèle du rendement d'une institution unique, dont la population a toutes les raisons d'être fière. Le conseil, l'équipe de gestion et les employés de la LCBO sont heureux de continuer à servir les citoyens de notre province remarquable.

Le président du conseil,

Vincent Wuitzer

Message du président-directeur général

Efficience opérationnelle

ÉNONCÉ DE MISSION

> *Nous apportons notre contribution à l'Ontario en étant l'un des meilleurs détaillants de boissons alcooliques de notre catégorie, axé sur la responsabilité sociale, le service à la clientèle et la rentabilité.*

La LCBO est un organisme de la Couronne qui relève du ministère des Finances. Le gouvernement de l'Ontario la considère comme une entreprise opérationnelle.

La LCBO est dirigée par un conseil d'administration comptant jusqu'à 11 membres nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil, sur la recommandation du premier ministre de l'Ontario et du ministre des Finances. Leur mandat est d'au plus cinq ans et peut être renouvelé. Le président du conseil d'administration fournit un leadership stratégique aux autres membres du conseil ainsi qu'au président-directeur général et s'assure que la LCBO et son conseil d'administration s'acquittent de leurs responsabilités respectives.

Le conseil d'administration a pour mandat de superviser la gestion des affaires de la LCBO. Ses responsabilités les plus importantes sont les suivantes :

- veiller à ce que la LCBO soit dotée de politiques et de procédures qui assurent l'intégrité de ses contrôles internes;
- adopter des règlements internes régissant l'exploitation de la LCBO;
- approuver le plan stratégique triennal et le plan d'activités annuel, et veiller à ce que la direction atteigne les objectifs annoncés dans ces plans;
- présenter chaque année des plans financiers et d'activités au ministre des Finances;
- veiller à ce que la LCBO ait une politique de communications appropriée;
- veiller à ce que la LCBO exerce ses fonctions d'une manière juste, éthique et impartiale conformément aux lois pertinentes;
- mettre en œuvre une politique de planification de la relève visant les cadres supérieurs et superviser l'application de cette politique;
- approuver les décisions importantes concernant les politiques et les activités de la société;
- évaluer la performance du président-directeur général tous les ans;
- créer des comités relevant du conseil d'administration qui assument la totalité ou une partie de ses responsabilités, ces comités comprenant le comité de vérification et le comité de gouvernance et de rémunération.

DÉONTOLOGIE ET GESTION DES AFFAIRES

Le conseil d'administration a approuvé un code de déontologie qui comprend des politiques applicables aux questions suivantes : droits de la personne, conflits d'intérêts, confidentialité, activités externes des employés et des dirigeants, et cadeaux et frais de représentation.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Chaque année, le conseil d'administration approuve une politique en matière de santé et de sécurité au travail et le vice-président principal, Ressources humaines, lui fournit des rapports à ce sujet à intervalles réguliers.

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comité de vérification

Le comité de vérification aide le conseil d'administration à assurer l'intégrité des états financiers de la LCBO et supervise le processus de communication de l'information financière, les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le rendement des services de vérification interne.

Comité de gouvernance et de rémunération

Le comité de gouvernance et de rémunération fait des recommandations au conseil d'administration en matière de cadre et de pratiques de gouvernance d'entreprise et veille à ce que la LCBO se conforme à des principes tenus dans ce domaine. Il fait aussi des recommandations en matière de ressources humaines et de rémunération des cadres.

COMITÉS DE GESTION

Le *comité de planification et d'aménagement des succursales* examine toutes les questions immobilières et de location, et fait des recommandations au conseil d'administration pour approbation finale.

Le *comité d'appel de décisions* examine tous les appels présentés par les fournisseurs et les agents à la suite des décisions prises par les unités commerciales concernant le répertoire des produits.

Le *comité d'évaluation des postes de gestion* évalue et classe les postes de gestion au sein de la société afin de déterminer les niveaux de rémunération appropriés.

OBLIGATION DE RENDRE COMPTE

Les mesures suivantes font en sorte que la LCBO rend des comptes aux parties intéressées :

- Elle publie un rapport annuel, qui est déposé devant l'Assemblée législative de l'Ontario et que la population peut consulter sur le site www.lcbo.com.
- Elle fait vérifier chaque année ses états financiers, comme l'exige la *Loi sur les alcools*, vérification qui est menée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario.
- Elle est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*, qui permet au public de consulter divers dossiers.
- Les membres de son conseil d'administration sont nommés par décret.

Planification de la relève

Notre stratégie de ressources humaines a toujours été axée sur l'avenir. Cela est particulièrement vrai actuellement, car nous préparons nos employés à devenir des chefs de file en prévision du nombre élevé de départs à la retraite au cours des prochaines années.

— Diverses exigences de la *Loi sur les alcools* l'obligent à présenter des rapports au ministre des Finances et au trésorier de l'Ontario.
— Elle respecte les directives pertinentes du Conseil de gestion du gouvernement de l'Ontario.

ÉQUIPE DE DIRECTION

Les membres de la direction responsables de l'exploitation quotidienne de la LCBO sont :

Bob Peter, président-directeur général

George Soleas, premier vice-président

Nancy Cardinal, vice-présidente principale, Ventes, commercialisation et veille de la clientèle

Bob Clevely, vice-président principal, Ventes au détail

Rob Dutton, vice-président principal, Finances et administration, et chef des Services financiers

Gayle Fisher, vice-présidente principale, Ressources humaines

Hugh Kelly, vice-président principal, Technologie de l'information

Penny Wyger, vice-présidente principale, avocate générale et secrétaire générale, Services juridiques

Jackie Bonic, vice-présidente, Aménagement des succursales et immobilier

Kerri Dawson, vice-présidente, Marketing

Shari Magk-Edwards, vice-présidente, Produits, ventes et marchandisage

Patrick Ford, directeur général, Affaires générales

Bill Kennedy, directeur général, Communications

Beili Wong, chef de la vérification et directrice générale, Vérification interne

Shelley Sutton, directrice, Planification stratégique et gestion des risques de l'entreprise

1 Départ à la retraite en mai 2014
2 Depuis le 28 mai 2013

Membres du conseil d'administration

Edward J. Waitzer

Cheryl Hooper

EDWARD J. WAITZER

Nommé président du conseil d'administration en août 2013 pour un mandat de trois ans.

M. Waitzer entretient des liens étroits avec l'Université York en sa qualité de professeur et de titulaire de la chaire Jarislowsky Dimma Mooney en gouvernance d'entreprise de la faculté de droit Osgoode Hall et de l'école de commerce Schulich depuis son inauguration en 2007. Il est également directeur du Hennick Centre for Business and Law.

M. Waitzer a été président de Stikeman Elliott LLP de 1999 à 2006 et demeure un associé principal de cette firme. Il concentre ses activités sur les transactions commerciales complexes et une variété de questions relatives aux politiques publiques et à la gouvernance.

Titulaire d'un baccalauréat (LL.B.) et d'une maîtrise (LL.M.) de la faculté de droit de l'Université de Toronto, M. Waitzer a été admis au Barreau de l'Ontario en 1978 et au Barreau de New York en 1985. Il a été président de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario de 1993 à 1996 et vice-président de la Bourse de Toronto jusqu'en 1981. De plus, il est l'auteur de nombreux articles et exposés sur diverses questions juridiques et de politiques publiques, et a siégé au conseil de plusieurs entreprises, fondations et organismes communautaires, comités de rédaction et groupes consultatifs.

CHERYL HOOPER

Nommée le 12 février 2014 pour un mandat de deux ans. Membre du comité de vérification.

M[me] Hooper possède une vaste expérience des finances et de la gestion acquise au pays et à l'étranger au sein de diverses industries, où elle a rempli des fonctions variées en tant que haute dirigeante et membre de conseils d'administration. Elle est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université York, porte le titre de CPA, CA et est membre de l'Institut des administrateurs de sociétés.

En sa qualité de membre du conseil de Velan Inc., une société ouverte qui exerce ses activités partout dans le monde, elle est présidente du comité d'audit et siège au comité de la gouvernance d'entreprise et des ressources humaines. Elle a également siégé au conseil d'administration d'organismes sans but lucratif établis à Toronto, au Québec et en France.

De 2005 à 2012, M[me] Hooper a travaillé au Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC), l'organisme canadien de réglementation des auditeurs de sociétés ouvertes. Avant de se joindre au CCRC, elle a été présidente d'une société montréalaise fournissant des conseils stratégiques ainsi que des services de gestion et de surveillance financière à une famille ayant une valeur nette patrimoniale élevée et des avoirs forestiers et immobiliers au Canada et à l'étranger. De 1983 à 1996, M[me] Hooper a travaillé pour Olympia & York Developments puis pour l'entreprise de gestion immobilière qui lui a succédé, O & Y Properties Inc., dont elle a été la première directrice de l'exploitation en 1993.

Au début de sa carrière, M[me] Hooper a travaillé pour Ernst & Young (qui s'appelait alors Clarkson Gordon), pour l'Université Bishop's à titre de professeure adjointe et pour le Festival Shaw, dont elle a été la première contrôleuse.

Penny Lipsett

Laurel Murray

PENNY LIPSETT

Nommée le 30 mai 2007. Mandat renouvelé en 2010 et le 1er février 2013 pour deux ans. Vice-présidente et membre du comité de gouvernance et de rémunération.

Mme Lipsett est spécialiste des relations avec les investisseurs et des relations gouvernementales. Sa carrière s'est surtout déroulée dans le monde des affaires et de la politique. Diplômée de l'Université Western Ontario, elle a d'abord travaillé au parlement à Ottawa comme adjointe spéciale pendant les années du gouvernement Trudeau. Après cet emploi, elle est passée chez Xerox Canada où elle a occupé jusqu'en 1992 des postes à responsabilités croissantes dans la gestion des affaires de l'entreprise.

Mme Lipsett prodigue des services-conseils en matière de relations avec les investisseurs et de relations gouvernementales depuis 1993. Elle est présidente de la Société d'exploitation de la Place de l'Ontario et siège au conseil d'administration de la Banque Bank of America Canada et du Speed River Track & Field Club de Guelph, en Ontario.

LAUREL MURRAY

Nommée le 8 août 2005. Mandat renouvelé en 2008, 2011 et le 7 août 2012 pour deux ans. Présidente du comité de vérification.

Mme Murray est une comptable professionnelle agréée (CPA, CA) possédant 25 ans d'expérience acquise dans les secteurs public et privé. Depuis 2008, elle assume la présidence du comité de vérification du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada. Elle est également membre du comité de vérification du Commissariat aux langues officielles du Canada. Depuis 2012, Mme Murray siège au Conseil consultatif de la haute direction de Services partagés Canada, qui a été créé en 2011 pour superviser et gérer la transformation de l'infrastructure de la technologie de l'information du gouvernement fédéral.

Depuis 2000, Mme Murray est présidente de Murray Management Consulting Inc. Son entreprise est spécialisée dans les domaines de la gouvernance, de l'audit, de la direction financière et des services de gestion financière, de la planification stratégique et de la gestion des risques. Elle fournit à ses clients des secteurs public et privé des services de leadership, des conseils d'expert et du soutien dans ces domaines. En collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Mme Murray a rédigé le *Guide à l'intention des comités ministériels de vérification* et les *Lignes directrices à l'intention des comités d'audit des sociétés d'État*.

De 1991 à 1998, Mme Murray a travaillé au ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario. À titre de chef de secteur, elle a géré un budget de 250 millions de dollars et un réseau de prestation de services réunissant plus de 200 organismes.

Après avoir obtenu un baccalauréat spécialisé en commerce de l'Université Carleton en 1986, Mme Murray s'est jointe à KPMG à Ottawa, où elle a obtenu le titre de comptable agréée et occupé le poste de directrice de l'audit.

Susan Pigott

SUSAN PIGOTT

Nommée le 9 février 2011. Mandat renouvelé le 1er mai 2013 pour deux ans. Membre du comité de gouvernance et de rémunération.

Mme Pigott est cadre dirigeante en résidence à Ashoka Canada, une association mondiale d'entrepreneurs sociaux de premier plan qui propose des solutions transformatrices aux problèmes sociaux les plus urgents au monde.

Auparavant, elle était vice-présidente des communications et de la participation communautaire au Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH), à Toronto. En juin 2011, elle a été nommée à la Commission de réforme des services publics de l'Ontario, qui a fourni des conseils au gouvernement provincial sur les moyens de dispenser des services publics de la façon la plus efficace et efficiente possible.

Mme Pigott a suivi une formation en soins infirmiers à la Wellesley Hospital School of Nursing, à Toronto, et a ensuite travaillé pendant 10 ans comme infirmière autorisée à Toronto, en Australie et en Papouasie-Nouvelle-Guinée.

En 1978, Mme Pigott a obtenu une maîtrise en service social de l'Université de Toronto. Après quoi, elle a travaillé pendant plus de 25 ans dans le domaine des services à la personne à but non lucratif. Avant de se joindre à l'équipe du CAMH, elle a assumé la fonction de chef de la direction de St. Christopher House, un organisme multiservice communautaire œuvrant dans l'ouest de Toronto. Avant cela, elle a travaillé pendant sept ans pour l'organisme caritatif Centraide de la région du Grand Toronto, d'abord en tant que directrice de la répartition des fonds, et ensuite comme vice-présidente des campagnes de financement. En 2006-2007, elle prenait congé de St. Christopher House pour occuper le poste de directrice de la participation des citoyens pour l'Assemblée des citoyens sur la réforme électorale de l'Ontario.

Bénévole très active, Mme Pigott a fait partie de plusieurs conseils d'administration, dont ceux du Community Social Planning Council et du Hospital for Sick Children. Elle est actuellement membre du conseil d'administration de la Change Foundation.

Marketing d'information

En plus de fournir une liste de produits et de prix aux clients, nos promotions thématiques mensuelles les aident à prendre des décisions éclairées et à organiser des réceptions agréables sans se stresser.

Walter Sendzik

Paul Sparkes

WALTER SENDZIK

Nommé le 4 juin 2008. Mandat renouvelé en 2011 pour trois ans. Président du comité de gouvernance et de rémunération.

M. Sendzik est directeur général de la chambre de commerce du Grand Niagara. Il est également membre du conseil d'administration du Collège Niagara, du Centre de santé et de réadaptation Hôtel-Dieu-Shaver et du Business Education Council. Il a créé le magazine *Vines*, rédigé l'ouvrage intitulé *Guide to Niagara's Wine Country* et coécrit le *Buyers' Guide to Canadian Wine*. Il a vendu le magazine *Vines* au Osprey Media Group en 2003 lorsqu'il a joint les rangs de l'entreprise à titre d'éditeur au sein de la division des magazines portant sur la région de Niagara, où il a participé au lancement du magazine *Niagara*.

Il a quitté le Osprey Media Group pour se joindre à la chambre de commerce de St. Catharines en 2006 et a supervisé la fusion des chambres de commerce de St. Catharines et de Thorold, qui a mené à la création de l'une des plus importantes chambres de commerce du Sud de l'Ontario. M. Sendzik a obtenu le prix Bernie Gillespie décerné par la Chambre de commerce de l'Ontario pour ses excellentes qualités de leader, un prix *Top 40 Under 40* dans la région de Niagara et le prix de reconnaissance des bénévoles de St. Catharines. De plus, il a été finaliste pour le prix de jeune entrepreneur de l'année de la région de Niagara.

PAUL SPARKES

Nommé le 9 février 2011. Mandat renouvelé le 1er mai 2013 pour deux ans. Membre du comité de vérification.

M. Sparkes possède une vaste expérience des médias, de la fonction publique et du secteur privé dont il fait profiter le conseil d'administration de la LCBO. Il est cofondateur et premier vice-président de Difference Capital Inc. et de Difference Capital Financial (TSX : DCF), une banque d'investissement cotée en bourse. M. Sparkes s'est joint à CTVglobemedia (maintenant appelé Bell Média) en 2001 et était jusqu'à tout récemment vice-président directeur, Affaires générales. Au cours des 10 années où il a travaillé pour cette entreprise, M. Sparkes a supervisé les fonctions de réglementation et de communications, y compris les activités stratégiques, de relations publiques et de relations avec les médias, ainsi que les communications de toutes les divisions de l'entreprise, qui possède 27 stations de télévision ordinaires, 29 chaînes de télévision payantes et spécialisées, 34 stations de radio et le quotidien *The Globe and Mail*. Avant de se joindre à CTVglobemedia, M. Sparkes a occupé des postes de cadre supérieur aux gouvernements du Canada et de Terre-Neuve-et-Labrador. De 1996 à 2001, il a travaillé au Cabinet du Premier ministre à titre de directeur des opérations et a été adjoint spécial, Canada atlantique, du Premier ministre Jean Chrétien. Il a également occupé le poste d'attaché de direction de deux premiers ministres de Terre-Neuve-et-Labrador, Clyde Wells et Brian Tobin. M. Sparkes siège à d'autres conseils d'administration, dont ceux de Thunderbird Films, de Blue Drop Performance (TSX-V : BLP), de l'Association canadienne du capital de risque et de femMED. De plus, il est membre fondateur et président du conseil d'administration de la Smiling Land Foundation. M. Sparkes est titulaire d'un baccalauréat ès arts en science politique de l'Université Memorial.

Ramesh Srinivasan

RAMESH SRINIVASAN

Nommé le 18 avril 2007. Mandat renouvelé en 2010 et le 1er mai 2013 pour deux ans. Membre du comité de gouvernance et de rémunération.

M. Srinivasan est un éducateur en tourisme et en hôtellerie qui cumule plus de 30 ans d'expérience internationale en gestion de l'accueil. Il est titulaire d'une maîtrise en administration hôtelière de Cornell-Essec, à Paris, en France. Il se spécialise entre autres dans les hôtels, les restaurants, les services de traiteur, ainsi que la gestion, le marketing et les finances des centres de congrès. Il enseigne la gestion de l'accueil à la School of Hospitality, Recreation and Tourism du Humber Institute of Technology and Advanced Learning de Toronto. Ses domaines de prédilection comprennent l'éducation en matière de vin, la gestion des produits financiers, la comptabilité de la gestion de l'accueil, l'entrepreneuriat ainsi que la gestion des congrès et réunions.

Il possède entre autres certifications professionnelles un certificat en gestion de services alimentaires, un certificat de spécialiste en vins et un certificat en pédagogie du tourisme et de l'hôtellerie. Il est titulaire d'un diplôme d'études en vins et spiritueux décerné par la Wine & Spirit Education Trust du Royaume-Uni. De plus, il est membre de la Society of Wine Educators, de la Hospitality Sales and Marketing Association International, de l'Association canadienne des sommeliers professionnels, du International Council on Hotel Restaurant and Institutional Education, de l'Association canadienne des restaurateurs et des services alimentaires et de l'Institute of Internal Auditors.

Personnel de première ligne compétent

Les employés de la LCBO sont reconnus pour leurs vastes connaissances et leur capacité de recommander un produit convenant parfaitement à un plat ou à une occasion. Ils sont toujours heureux de faire bénéficier la clientèle de leur savoir faire.

Michael Strople

Harvey T. Strosberg

MICHAEL STROPLE

Nommé le 12 février 2014 pour un mandat de deux ans. Membre du comité de vérification.

M. Strople est président de la société Allstream, un chef de file canadien des communications IP et le seul fournisseur national de services de communication qui travaille exclusivement avec des entreprises clientes de toutes tailles. M. Strople est ingénieur titulaire de permis. Il a obtenu un baccalauréat ès sciences appliquées en génie électrique et possède plus de 20 ans d'expérience acquise dans l'industrie des télécommunications.

M. Strople s'est joint à MTS Allstream en octobre 2005 à titre de vice-président, Technologie. Dans le cadre de ses fonctions, il a supervisé l'intégration des réseaux de MTS et d'Allstream. Il est devenu directeur de la technologie à la suite de la fusion de ces sociétés, puis directeur de l'exploitation d'Allstream. À ce titre, il était responsable de tous les aspects des activités quotidiennes de la société, y compris les ventes, le marketing, les opérations de la clientèle, ainsi que la technologie des réseaux et de l'information.

M. Strople a amorcé sa carrière chez Nortel Networks en 1994 au sein de sa division des opérations mondiales en tant qu'ingénieur spécialisé en recherche et développement. Il a occupé des postes de cadre à responsabilités croissantes au sein de la société dans les domaines de la gestion technique et de la gestion directe des relations avec la clientèle. De plus, il a collaboré étroitement avec de grandes entreprises internationales de télécommunications afin d'améliorer les réseaux radiotéléphoniques, d'audiomessagerie et de données.

M. Strople siège actuellement au conseil du Metro Ethernet Forum. Il a été membre du comité consultatif du programme de perfectionnement des cadres, un volet du programme de maîtrise en génie des télécommunications de l'Université de Toronto. Il a également siégé au conseil d'administration de TR Tech. À ce titre, il a été président de son comité de gouvernance et de son conseil consultatif sur la technologie.

HARVEY T. STROSBERG, C.R., MB, LLD, DDC

Nommé le 7 mars 2007. Mandat renouvelé en 2010 et en 2012 pour deux ans et ayant pris fin le 16 mai 2014. Membre du comité de gouvernance et de rémunération.

M. Strosberg, c.r., est associé principal au cabinet Sutts, Strosberg s.r.l., à Windsor. Reçu au barreau en 1971, il possède une vaste expérience devant les tribunaux, y compris en appel, dans les domaines des recours collectifs, du délit civil, des préjudices corporels, de la responsabilité de produits et des litiges commerciaux. Il est conseiller (directeur) au Barreau du Haut-Canada depuis 1987 et a été trésorier (président) de 1997 à 1999. Il est directeur de la revue juridique *Canadian Class Action Review*. Le Barreau du Haut-Canada lui a octroyé un doctorat en droit et la médaille du Barreau. L'Université Assumption lui a décerné un doctorat en droit et l'Université de Windsor, un doctorat en droit civil.

RÉMUNÉRATION

Les membres du conseil d'administration de la LCBO reçoivent une indemnité quotidienne lorsqu'ils assistent aux réunions régulières du conseil et siègent au comité de vérification ou au comité de gouvernance et de rémunération. Le tableau ci-dessous indique la rémunération totale de chaque membre du conseil pour l'année civile 2013.

Membre du conseil	Rémunération
Edward Waitzer (président du conseil)	3 325 $
Philip J. Olsson (ancien président du conseil)	18 095 $
Penny Lipsett	4 710 $
Pamela Livingstone	1 620 $
Laurel Murray	3 860 $
Susan Pigott	2 800 $
Walter Sendzik	3 750 $
Paul Sparkes	2 400 $
Harvey Strosberg	3 110 $
Ramesh Srinivasan	3 500 $

Formation et perfectionnement du personnel

Nos employés veulent continuer d'apprendre et de progresser. C'est pour cette raison que nous leur offrons des cours, des activités de mentorat et un programme d'aide pour les frais de scolarité.

1 À partir de la LCBO, et à titre comme utilisateur du conseil d'administration de la Société des alcools et des jeux de l'Ontario en 2013.
2 À partir des fonctions de rémunération 2013.

Soutien à l'industrie ontarienne

La promotion des produits de l'Ontario est un des objectifs stratégiques de la LCBO. Il y a 20 ans, les ventes de vins de l'Ontario s'élevaient à 140 millions de dollars et celles des bières artisanales de l'Ontario n'étaient que de 100 000 $. Aujourd'hui, elles se chiffrent respectivement à près de 400 millions et à plus de 50 millions de dollars. Nous sommes fiers de notre collaboration avec les producteurs locaux et du rôle que nous jouons en vue de bâtir une industrie locale viable et compétitive du vin et de la bière en étoffant la gamme de produits et en continuant d'en faire la promotion.

VINS

Une nouvelle initiative excitante a été lancée au cours de l'exercice 2013-2014 : les boutiques Nos vins et terroirs de l'Ontario. Les trois premières boutiques ont été inaugurées dans des succursales de la LCBO à St. Catharines, Windsor et Niagara Falls. Elles ont été aménagées pour recréer le cachet des régions viticoles de l'Ontario dans un décor distinct en offrant davantage de vins de l'Ontario de qualité, y compris des vins de petits producteurs difficiles à trouver. Les ventes de vins de l'Ontario ont augmenté considérablement dans ces premières boutiques et nous prévoyons en ouvrir plusieurs autres au cours des prochaines années pour sensibiliser les clients et leur faire découvrir l'excellence des vins produits en Ontario.

Les ventes globales de vins de l'Ontario sont demeurées bonnes en 2013-2014. Elles ont augmenté de 4,1 pour 100 pour atteindre 395,9 millions de dollars. Les ventes de vins VQA se sont, à leur tour, accrues de 2,1 pour 100, tandis que celles des vins VQA de VINTAGES ont augmenté de 9,9 pour 100 en raison de l'intérêt des consommateurs pour les vins de l'Ontario de qualité supérieure. Quant à elles, les ventes de vins issus d'un assemblage de raisins canadiens et étrangers ont affiché une hausse de 6,4 pour 100.

La LCBO a ajouté 44 vins de l'Ontario à sa gamme de produits, y compris 26 vins VQA, ce qui représente 25 pour 100 du total des vins ajoutés à son répertoire. Par ailleurs, chaque année, plus de 200 produits VQA sont offerts par l'entremise de VINTAGES. Vingt-deux autres vins font partie de la collection permanente *Les essentiels de VINTAGES*, trois d'entre eux ont été ajoutés au répertoire cette année. Les modifications apportées au programme *Des vins à surveiller* et l'ouverture des nouvelles boutiques Nos vins et terroirs de l'Ontario se solderont par l'achat de 241 vins ontariens de plus chaque année.

Une équipe spéciale constituée d'un chef de catégorie, d'un chef de produits et d'un administrateur de catégorie fait la promotion des vins de l'Ontario vendus par la LCBO et par VINTAGES. De plus, nous avons formé plus de 330 leaders (*WOW ! World of Ontario Wines*). Ces employés sont fiers de faire part de leurs connaissances aux clients et de leur recommander des vins de l'Ontario.

En collaboration avec l'industrie des vins de l'Ontario, nous avons élaboré et peaufiné plusieurs initiatives au fil des ans pour faire connaître les vins de qualité de l'Ontario, notamment dans le cadre d'une promotion annuelle qui a lieu de la mi-septembre à la mi-octobre. L'Ontario est la seule région viticole faisant l'objet d'une promotion annuelle à la LCBO. Cette promotion comprend des séances de dégustation pour les consommateurs, des activités axées sur le marriage de vins de l'Ontario et de plats, un catalogue de VINTAGES mettant en vedette des vins VQA, de la publicité, du contenu diffusé dans les médias sociaux, etc.

Parmi les autres initiatives réalisées au cours de l'année, citons les suivantes :

— Mise en évidence dans les rayons et les succursales – Les vins de l'Ontario se trouvent à l'entrée des succursales et sont présentés sur des étagères en tête de meilleure qualité afin de les différencier des produits d'autres régions. De plus, ils occupent davantage d'espace de rayonnage dans les succursales de la LCBO compte tenu de leur part des ventes.

— Programme *Outils de l'Ontario* – Mise en évidence de deux vins VQA de la LCBO et d'un vin VQA de VINTAGES tous les mois et promotion de ces vins dans les succursales.

— *Programmes de vitrines* : Toutes les quatre semaines, le programme *Trésor d'ici* met en vedette un vin VQA de l'Ontario offrant un bon rapport qualité-prix. Ce vin est choisi par Astrid Brummer, notre experte qui achète des vins VQA et qui est en mesure de faire des recommandations fiables aux consommateurs. Une fois par mois, le programme *Talents locaux* met en vedette trois ou quatre vins de l'Ontario et sensibilise les clients aux cépages et aux styles de vins de l'Ontario, ainsi qu'à la région et à la sous-région d'où ils proviennent. Enfin, le programme *Découvertes en succursale* offre aux clients des vins de l'Ontario haut de gamme produits en petite quantité dans certaines succursales.

— *Des vins à découvrir : Quantités limitées* : Ce nouveau programme, lancé en 2013-2014, offre, dans une soixantaine de succursales, des vins parmi les meilleurs de l'Ontario qui ne font pas partie du répertoire courant. Une collection comprenant jusqu'à 12 produits choisis avec soin est présentée trois fois par année, offrant aux clients les meilleurs vins de la saison et facilitant l'accès au marché pour les vineries de l'Ontario.

— *Nos vins et terroirs* : Tous les deux mois, ce programme met en vedette jusqu'à cinq vins VQA saisonniers. Ces vins font l'objet d'une campagne de publicité dans les grands journaux et sont mis en évidence dans les succursales.

— *Livraison directe de vins de l'Ontario* : Ce programme permet aux petits établissements produisant une quantité limitée de vins de l'Ontario de livrer leurs produits directement à 158 succursales de la LCBO situées dans leur localité pour qu'elles les mettent en vente.

BIÈRES ARTISANALES

Grâce à la relation que la LCBO entretient depuis longtemps avec l'Ontario Craft Brewers, une association représentant les brasseries artisanales de la province, le marché ontarien des bières artisanales est en pleine expansion. De plus, la LCBO est une destination de choix pour les clients à la recherche de bières artisanales de l'Ontario. En 2013-2014, les bières artisanales sont demeurées très populaires dans la province et dans le monde entier. En effet, les ventes de bières artisanales de l'Ontario ont à nouveau dépassé celles des autres catégories de bières avec un taux de croissance de près de 27 pour 100.

La LCBO a pris plusieurs mesures au cours de l'exercice pour soutenir les brasseries artisanales de la province :

— *Marchandisage* : Les bières artisanales de l'Ontario sont présentées à un endroit bien en vue et tous les types de contenants (canettes individuelles, bouteilles et emballages groupés) sont rassemblés, une technique de marchandisage différente de celle utilisée pour les autres bières.

Soutien des producteurs locaux

Le soutien des producteurs locaux fait partie du mandat de la LCBO. Nous sommes fiers de contribuer à faire connaître les vins VQA et les bières artisanales de l'Ontario, et à accroître les ventes de ces produits. De plus, nous désirons apporter le même appui aux industries ontariennes des cidres et des spiritueux artisanaux.

— Présentoirs des produits – Des prolongateurs de rayons et des étalages en tout-d'allée font en sorte que plus de 80 succursales attirent l'attention des clients sur les bières artisanales de l'Ontario.

— Présentoirs sur les rayons – Des présentoirs spéciaux mettent en valeur, à tour de rôle, les produits des plus petites brasseries artisanales de l'Ontario.

— Présentoirs mobiles – Des présentoirs mobiles ont été installés dans les magasins phares pour mieux faire connaître les bières artisanales de l'Ontario.

— Promotion annuelle – La promotion estivale des bières de la LCBO attache toujours une grande importance aux bières artisanales de l'Ontario. De plus, la promotion annuelle des vins de l'Ontario comprend une mini-campagne de promotion des bières artisanales de la province.

— Séminaires avec l'industrie – La LCBO organise régulièrement des rencontres avec les brasseries pour les aider à devenir des fournisseurs de la société.

— Points d'vin – Un espace de vente plus grand et des chambres froides offrant un plus large éventail de bières artisanales de l'Ontario ont été aménagés dans un grand nombre de nouvelles succursales.

— Programme Bière d'un an satisfait – Ce programme met en valeur les grandes marques des brasseries artisanales de l'Ontario. Les bières sont présentées dans des chambres froides des succursales de la LCBO situées dans les localités où ces brasseries sont établies.

— Les « gens de la bière » – Des employés de 230 succursales ont reçu une formation spéciale sur les bières, particulièrement les bières artisanales de l'Ontario.

VINTAGES

Expansion du réseau de succursales

Au cours de l'exercice 2013-2014, la LCBO a poursuivi, pour la deuxième année, le plus vaste programme d'expansion accélérée de son réseau de succursales de son histoire.

Dans le cadre de ce programme, qui a été approuvé par le ministère des Finances, 25 succursales ont été construites, déménagées ou agrandies, un taux d'expansion près de deux fois plus élevé que le taux historique. À ce nombre s'ajoutent les 30 succursales construites au cours de la première année du programme.

Nous construisons des succursales à des endroits stratégiques, dans des quartiers urbains densément peuplés où un grand nombre de condominiums ont été construits, ainsi que dans d'autres collectivités affichant un taux de croissance démographique élevé. Les succursales nouvelles, rénovées et déménagées suscitent l'intérêt des clients et se traduisent par une hausse des ventes, ce qui accroît le dividende que la LCBO verse au gouvernement tous les ans et qui aide à financer les projets d'infrastructure, comme ceux portant sur les écoles, les routes, les ponts et les hôpitaux, ainsi que les services sociaux.

De plus, le programme d'expansion du réseau de succursales de la LCBO procure de nombreux avantages économiques comme la création d'emplois dans le secteur de la construction et au sein des entreprises qui fournissent des biens et des services aux succursales.

Le programme d'expansion du réseau de succursales se poursuivra au cours de l'exercice 2014-2015. On prévoit inaugurer, déménager ou agrandir environ 26 succursales.

RÉSUMÉ DU PROJET D'EXPANSION DU RÉSEAU DE SUCCURSALES EN 2013-2014

Au total, la LCBO a investi 50 millions de dollars dans la rénovation, l'entretien et la réparation de ses succursales, ainsi que dans la construction, l'agrandissement et le déménagement de magasins dans les localités suivantes : Kemptville; Toronto (5); Burlington; Whitby; Wellington; Bowmanville; Ottawa; Fort Erie; Bracebridge; Niagara Falls (2); East Gwillimbury; Cornwall; Kanata; Rossmore; North York; Listowell; Simcoe; Hintonburg; Stoney Creek; et Pembroke. Les travaux de construction ont permis d'accroître la superficie de vente au détail de 92 000 pieds carrés. À la fin de 2013-2014, la LCBO comptait 639 succursales.

RENDEMENT DU CAPITAL INVESTI

Au cours des cinq dernières années, plus de 80 pour 100 des projets d'investissement dans les succursales ont dépassé les objectifs de rendement fixés. En moyenne, il a fallu moins de 1,5 année pour recouvrer le capital investi dans les succursales, ce qui est considéré comme un rendement remarquable dans le secteur de la vente au détail. Les ventes se sont accrues de plus de 25 pour 100 en 2013-2014 dans les succursales nouvelles, déménagées ou agrandies comparativement à un taux

Investissement dans notre réseau de succursales

Nous avons actuellement 639 succursales. Nous modernisons constamment des succursales et leur ajoutons des services afin d'offrir la meilleure expérience de magasinage possible à notre clientèle. La construction et la rénovation de succursales nous ont aidés à générer des dividendes record.

Stratégies de marchandisage

Même si nos clients ont une idée de ce qu'ils veulent acheter, lorsqu'ils entrent dans une succursale de la LCBO, ils aperçoivent des présentoirs, des affiches et des panneaux d'information qui les invitent à parcourir les rayons et à découvrir un produit nouveau, différent ou faisant l'objet d'une offre spéciale.

d'augmentation nul dans les succursales n'ayant pas déménagé et n'ayant pas été agrandies. On estime que les succursales nouvelles ou déménagées ont augmenté les ventes de 40 millions de dollars en 2013-2014.

PROCESSUS DE SÉLECTION DES EMPLACEMENTS

Lorsqu'il analyse les endroits où des succursales pourraient être aménagées, le Service de l'aménagement des succursales et de l'immobilier tient compte de plusieurs facteurs, notamment l'augmentation prévue de la population et d'autres caractéristiques démographiques, le développement commercial et résidentiel, ainsi que la taille et la capacité des succursales de la LCBO dans la région. Les succursales proposées sont approuvées par le comité de planification et d'aménagement des succursales, qui est formé de membres du personnel des services juridiques, de la vente au détail, des ventes et de la commercialisation, des finances et de l'aménagement des succursales et de l'immobilier. L'approbation finale revient au conseil d'administration de la LCBO. Le rendement des nouvelles succursales est mesuré toutes les semaines et comparé aux prévisions de ventes. On effectue un examen annuel pour veiller à ce que les succursales atteignent l'objectif fixé en ce qui concerne le taux de rendement du capital investi.

NOUVEAUX TYPES DE SUCCURSALES

Les succursales LCBO Express et les boutiques Nos vins et terroirs de l'Ontario sont de nouveaux types de succursales ayant pour but de faire connaître les vins et les bières artisanales de la province, tout en respectant notre engagement à l'égard de la responsabilité sociale.

Les trois premières boutiques Nos vins et terroirs de l'Ontario ont ouvert leurs portes en 2013-2014 à St. Catharines, Niagara Falls et Windsor. Les ventes de vins de l'Ontario sont nettement plus élevées dans ces succursales, qui recréent le cachet des régions viticoles de l'Ontario et offrent un large éventail de vins de la province. D'autres boutiques seront aménagées au cours de l'exercice 2014-2015.

Par ailleurs, la société poursuit le projet d'aménagement des succursales LCBO Express, qui occuperont de 2 000 à 3 000 pieds carrés dans de grandes épiceries et offriront un large éventail de produits. Une demande de propositions a été lancée le 1er avril 2014 et les soumissions seront évaluées au cours de l'exercice 2014-2015. On prévoit que 10 succursales LCBO Express seront aménagées dans le cadre de ce projet pilote.

Amélioration de la productivité sur le plan logistique

Il y a 20 ans, le centre de services au détail de Durham pouvait traiter 29 millions de caisses de boissons alcooliques par année. Aujourd'hui, grâce à de nouvelles technologies, à une hausse de la productivité et à l'innovation, une installation de même taille peut traiter plus de 51 millions de caisses par année, et nous croyons que nous pourrons accroître ce chiffre à l'avenir.

Grâce à ce désir d'apporter constamment des améliorations que partagent tous les employés de la société, la LCBO a pu optimiser l'utilisation de ses entrepôts et n'a pas eu besoin de construire une nouvelle installation, ce qui lui a permis de réaliser des économies substantielles. La LCBO exploite cinq centres de distribution desservant un réseau de plus de 1 000 points de vente en Ontario constitué de succursales, de magasins-agences et des magasins The Beer Store. Il serait très coûteux de construire un nouveau centre de distribution. Le recours accru à la technologie, l'automatisation, la reconfiguration de nos installations et des méthodes de travail plus intelligentes, caractérisées par l'amélioration des processus et l'augmentation de la productivité sans nuire à la qualité et à la sécurité, font en sorte que nous ne prévoyons pas avoir à construire ou à louer d'autres entrepôts pour les 10 prochaines années environ (à l'exception de la relocalisation de l'entrepôt de Toronto résultant de la vente des terrains adjacents au siège social).

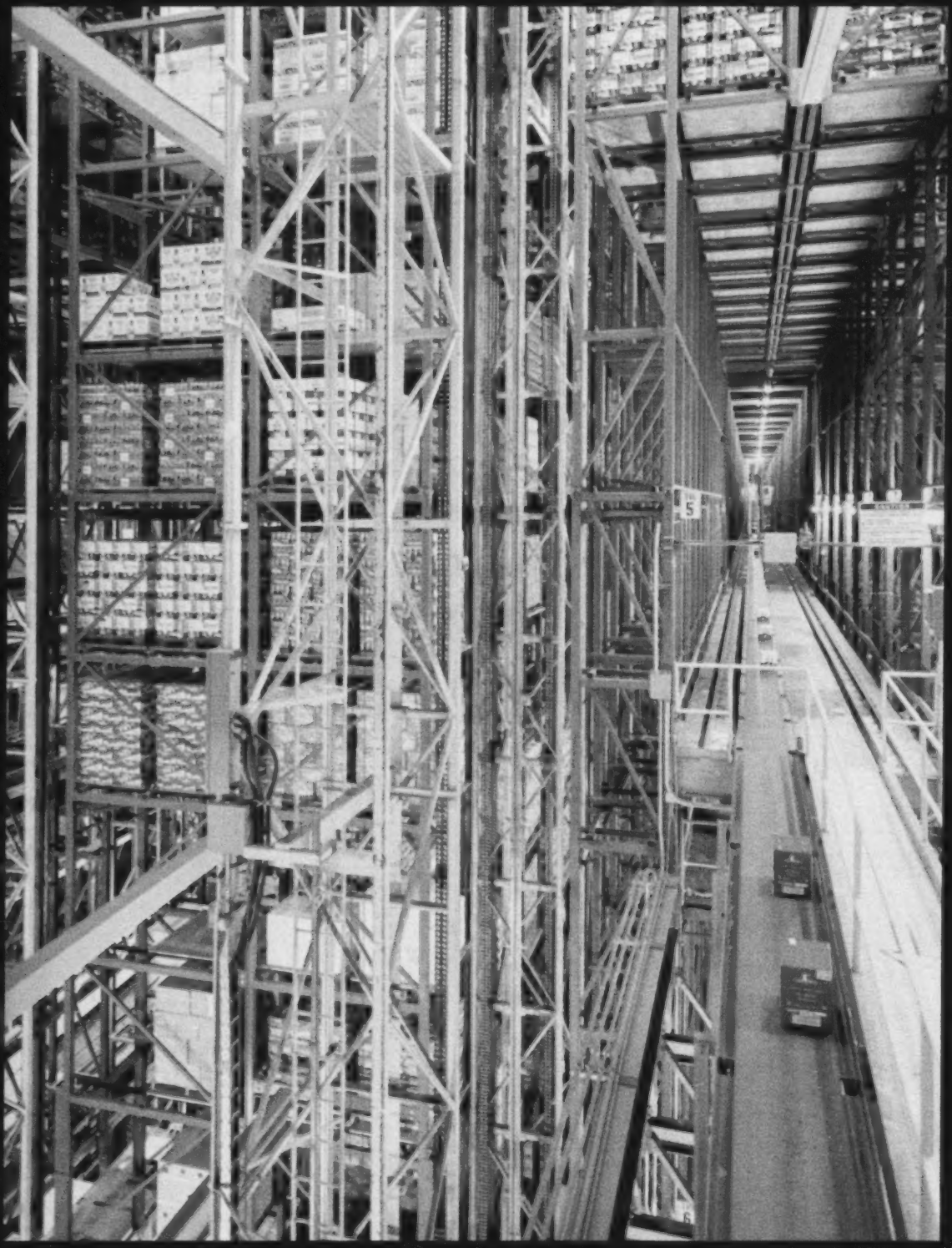
Ces gains d'efficience ont un effet positif sur la rentabilité, le service à la clientèle et le dividende que nous versons au gouvernement. De plus, ils procurent à la LCBO la souplesse nécessaire pour investir de précieux capitaux dans la construction, le déménagement, l'agrandissement et la rénovation de succursales.

Au cours de l'exercice 2013-2014, la LCBO a déménagé le centre des opérations liées aux livraisons bimensuelles de VINTAGES, qui se trouvait au deuxième étage de l'entrepôt de Toronto, au centre de Durham après que les systèmes et le matériel de ce centre ont été mis à niveau et qu'on a remplacé 22 convoyeurs par des convoyeurs à compression nulle. Ce projet a nécessité un investissement minimal et a permis à la société de se passer de l'entrepôt d'un tiers. De plus, il s'est traduit par des économies annuelles d'environ 3 millions de dollars, des gains d'efficience et l'amélioration des services aux succursales.

Par ailleurs, la réorganisation de la plateforme de tri et de palettisation du centre de Durham a dépassé le stade de prototype. Ce système automatisé novateur, qui peut palettiser jusqu'à 1 250 caisses à l'heure comparativement à 250 caisses pour le système manuel, sera mis en place dans 15 des 28 couloirs de palettisation manuelle au cours de la prochaine année. Ce projet coûtera 7,8 millions de dollars, mais permettra d'économiser 5,1 millions de dollars par année. Nous envisageons d'octroyer des licences d'exploitation de ce système, que nous avons fait breveter, à des parties externes.

Réseau logistique efficient

Nos cinq centres de services au détail ont traité 92 millions de caisses cette année. En optimisant l'espace d'entreposage ainsi qu'en mettant l'accent sur l'acheminement de produits et non sur leur entreposage, nous avons réalisé des gains d'efficience. De plus, il n'a pas été nécessaire d'acheter ou de louer des locaux, ce qui a dégagé des fonds pouvant être investis dans notre réseau de succursales.



Nous avons accru la capacité d'entreposage du centre de London en ajoutant des systèmes pour empiler des palettes de produits, ce qui a permis d'optimiser l'espace d'entreposage en hauteur du centre, et un appareil de palettisation automatisée dans l'aire de réception. De plus, nous avons installé un système de chauffage, ventilation et conditionnement d'air afin d'atténuer la pression négative et d'assainir l'air dans l'entrepôt. Des modifications importantes seront apportées au centre de London au cours des deux prochaines années, car nous augmenterons d'environ 40 000 pieds carrés la superficie de la zone de rassemblement et installerons 21 portes servant aux activités d'expédition, ce qui pourrait faire passer la capacité de traitement du centre d'environ 70 000 caisses à 125 000 caisses par jour.

Nous effectuons des recherches et planifions nos projets pendant plusieurs années afin de perturber nos activités le moins possible et d'éviter les coûts superflus. Nous sommes en train d'évaluer tous nos systèmes afin de déterminer si nous pouvons mettre en place de nouvelles technologies de pointe dans nos centres de distribution, qu'il s'agisse de véhicules guidés par laser ou de dispositifs d'identification par radiofréquence, pour nous assurer qu'ils répondront à nos besoins pendant de nombreuses années.

Enfin, nous avons réalisé une autre initiative tout aussi importante au cours des dernières années qui nous a permis de réduire le nombre de blessures et de veiller à ce que nos employés rentrent à la maison sans s'être blessés. Le transport de contenants de boissons alcooliques jusqu'aux rayons est certes exigeant. Toutefois, depuis 2009 la Division de la logistique a abaissé le nombre d'absences résultant de blessures de 82 pour 100, réduit la gravité des accidents et diminué les coûts d'indemnisation des accidents du travail de 89 pour 100. Ces données témoignent du succès remporté par notre initiative visant à instaurer une culture axée sur le principe « bien travailler, c'est travailler sans danger ».

Recours à la technologie

Nous avons investi dans la technologie dans presque tous nos secteurs d'activité. De plus, la modernisation de nos systèmes et processus nous a permis de suivre l'évolution du marché.

Magazine *À bon verre, bonne table*

Cette publication gratuite, dont les coûts sont couverts par la publicité, est le guide de la LCBO sur l'art de recevoir de façon responsable. Chaque numéro fournit des renseignements sur divers produits et des idées pour recevoir en beauté.

Des articles instructifs. Des recettes délicieuses. Des suggestions de vins qui se marient parfaitement aux plats cuisinés. Des photos superbes. Et des personnes talentueuses. Tout cela explique le succès remporté par le magazine *À bon verre, bonne table* au cours des 20 dernières années.

S'il n'est pas rare de nos jours qu'un détaillant publie un magazine pour les consommateurs, la LCBO faisait toutefois oeuvre de précurseur au moment où elle a lancé *À bon verre, bonne table*.

Il y a 20 ans, ce n'était qu'un bulletin de 32 pages, mais cette publication est devenue rapidement une composante essentielle de la stratégie de marketing de la LCBO. En effet, les recettes saisonnières, les articles sur l'art de recevoir, les boissons alcooliques et les tendances, ainsi que les suggestions de boissons se mariant aux plats cuisinés et les photos alléchantes si caractéristiques tiennent compte des campagnes de promotion mensuelles.

Aucune influence n'est exercée sur le contenu du magazine *À bon verre, bonne table*, mais, comme il s'inscrit dans le cadre de la campagne de marketing intégrée de la LCBO, son contenu est planifié en fonction des stratégies de marketing globales de la société. Par exemple, à l'automne, lorsqu'on met l'accent sur la promotion des vins de l'Ontario, il est logique que le numéro d'*À bon verre, bonne table* publié pendant cette saison fasse davantage mention des vins de la province.

Chaque numéro du magazine est imprimé à plus d'un demi-million d'exemplaires, dont un certain nombre sont en français. On croit toutefois que chaque exemplaire du magazine est partagé entre plusieurs personnes, ce qui porte l'estimation du lectorat à 2 millions de personnes et fait d'*À bon verre, bonne table* le magazine le plus lu en Ontario.

Les publicités figurant dans *À bon verre, bonne table* couvrent tous les coûts du magazine. En fait, cette publication génère un profit pour la LCBO.

Les numéros d'*À bon verre, bonne table* s'envolent rapidement. La passion que suscite cette publication, dont le lectorat est composé à 60 pour 100 de femmes, se manifeste également dans les médias sociaux. En effet, les lecteurs discutent du contenu dans des blogues et des forums sur Internet et certains envoient des tweets lorsqu'il reste peu d'exemplaires dans une succursale. Certaines personnes organisent des soirées inspirées par *À bon verre, bonne table* au cours desquelles elles servent des plats et des vins recommandés dans le magazine.

À bon verre, bonne table n'a pas son pareil dans l'industrie et influence la façon dont nos clients organisent des réceptions. Chaque numéro a pour but de transformer le lecteur en héros à la maison. Le magazine, publié tous les deux mois, a toujours été axé sur cette philosophie. Il a contribué à la réussite et à la renommée de la LCBO et des nombreuses entreprises (hôtels, restaurants) et personnes connues (chefs) figurant dans ses pages.

Les équipes formées d'employés de la LCBO, de pigistes, de photographes, de rédacteurs, de concepteurs de recettes et de stylistes qui produisent *À bon verre, bonne table* ont mérité plusieurs prix, notamment la palme d'or décernée lors des National Magazine Awards et des World Food Media Awards. En 2012, Jody Dunn, rédactrice d'*À bon verre, bonne table* depuis 13 ans, a reçu la palme d'or dans la catégorie médias et publications de l'Ontario Hostelry Institute.

LE MANDAT DE LA LCBO EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE REPOSE SUR QUATRE PILIERS :

- vente au détail et consommation responsables
- qualité et salubrité des produits
- durabilité de l'environnement
- service communautaire et collecte de fonds

La responsabilité sociale est la raison d'être de la LCBO et une source de fierté chez ses employés. Nous avons créé le comité de la responsabilité sociale d'entreprise, qui supervise les groupes de travail chargés des quatre piliers de notre mandat. Ces groupes, présidés par des cadres et des membres de la haute direction, sont chargés de mettre en œuvre les objectifs énoncés dans un plan de trois ans. Les principales réalisations de 2013-2014 sont décrites ci-après.

VENTE AU DÉTAIL RESPONSABLE

On a contesté le droit d'acheter de l'alcool de 11,4 millions de personnes en 2013-2014.

Les mesures que les employés de première ligne prennent pour empêcher la vente d'alcool aux mineurs et aux personnes qui semblent ivres ou qu'ils soupçonnent d'acheter de l'alcool pour un mineur ou une personne ivre pourraient bien être la contribution la plus importante qu'ils apportent dans la province. C'est aussi un des aspects les plus difficiles de leur travail. Cependant, nos employés ont reçu une formation adéquate et se comportent toujours de façon professionnelle et courtoise dans ces situations. En 2013-2014, ils ont contesté le droit d'acheter de l'alcool de plus de 11,4 millions de personnes et refusé de servir 414 600 d'entre elles. Environ 86,9 pour 100 de ces refus étaient en raison de l'âge. Ces données témoignent de la vigilance de nos employés et de leur volonté constante de préserver la confiance du public.

Nous avons amélioré notre programme *Contrôle 25* en installant de nouvelles affiches à l'intérieur et à l'extérieur des succursales et en faisant des annonces audio pour informer les clients qui ont entre 19 et 25 ans qu'on pourrait leur demander de présenter une pièce d'identité à la caisse. Par la suite, la LCBO a mis en œuvre plusieurs initiatives afin d'aider les clients à comprendre les politiques régissant les achats pour une tierce partie. Nous avons produit de nouveaux documents d'information pour mieux faire connaître les mesures législatives et la politique de la LCBO à ce sujet. Nous avons installé des affiches à l'intérieur des succursales expliquant notre politique au sujet de notre droit de refus et de l'achat d'alcool pour une tierce partie. Ces affiches se lisent comme suit : « Saviez-vous que seules les personnes âgées de 19 ans ou plus peuvent légalement avoir de l'alcool en leur possession dans les succursales de la LCBO? ». À cela s'ajoutent des annonces audio dans les succursales qui répètent ce message.

Sensibilisation à la conduite en état d'ivresse

Dans le cadre de sa campagne de responsabilité sociale intitulée *Dégonflez l'éléphant*, lancée en 2009, la LCBO a diffusé un nouveau message à la télévision pendant la saison des Fêtes de 2013. Ce message de 30 secondes, qui encourage le public à intervenir pour prévenir la conduite en état d'ivresse, a été diffusé sur les grands réseaux ontariens tout au long du mois de décembre. Parmi les autres volets de la campagne, citons des publicités en ligne, en anglais et en français, faisant la promotion de l'art de recevoir de façon responsable, diffusées sur des sites Web populaires, le concours « Prenez la parole, soyez gagnant » organisé en collaboration avec Kia Canada, et le message « Prenez la parole. Vous pourriez sauver une vie. » affiché sur les écrans aux caisses des succursales.

La campagne *Dégonflez l'éléphant* est active toute l'année sur les médias sociaux, particulièrement Facebook et Twitter, où les membres du public peuvent obtenir des conseils, partager des astuces et suggérer des moyens de recevoir du façon responsable et de mettre un terme à la conduite en état d'ivresse.

En 2013-2014, le programme scolaire de MADD Canada intitulé *Impact* et son équivalent anglophone *Smashed* ont été présentés dans 1 050 écoles secondaires de l'Ontario. À l'instar des programmes précédents de MADD, qui encourageaient les élèves à prendre des décisions responsables, *Impact* renforce le message selon lequel tous les décès et toutes les blessures causés par la conduite avec des facultés affaiblies peuvent être évités. Il a été présenté gratuitement dans les écoles en Ontario grâce à une campagne de collecte de fonds aux caisses organisée par la LCBO en décembre 2012, qui a permis de recueillir 1,48 million de dollars. En outre, le montant record de 1,99 million de dollars recueilli pour MADD Canada en décembre 2013 permettra d'améliorer les programmes de sensibilisation à la conduite en état d'ivresse au cours de l'année scolaire 2014-2015.

Autres initiatives et partenariats

Le Bureau du commissaire des incendies et de la gestion des situations d'urgence de l'Ontario s'est associé à la LCBO pour fournir des conseils pratiques sur la façon de cuisiner en toute sécurité et d'éviter les incendies dans la cuisine tout au long de l'année. Ces conseils ont été fournis au public dans les médias à l'occasion de la Semaine de la prévention des incendies et dans une nouvelle publication intitulée *Le repas parfait*, distribuée dans toutes les succursales de la LCBO.

Une *Trousse d'action pour les parents* a été lancée en collaboration avec Parent Action on Drugs. Offerte gratuitement en format imprimé et en ligne, cette dernière fournit aux parents des renseignements essentiels et des sujets de discussion sur l'alcool et les autres drogues, ainsi que des stratégies efficaces leur permettant d'aborder cette question avec leurs adolescents pour les aider à prendre des décisions saines et sûres. Ce livret de 16 pages a été distribué avec le numéro d'*À bon vent*, *bonne bible* marquant le 20e anniversaire du magazine.

Un nouveau document d'information sur l'alcool et l'allaitement a été publié en collaboration avec le Centre de ressources Meilleur départ. Ce document fournit des renseignements aux mères et à leur partenaire afin de détruire plusieurs mythes au sujet de la consommation d'alcool pendant l'allaitement.

Responsabilité sociale d'entreprise

Vérifier l'identité des clients qui semblent avoir 25 ans ou moins, rendre les succursales plus écologiques, veiller à la salubrité de nos produits, demander à nos clients, sans insister, s'ils souhaitent faire un don pour une soufflante œuvre de bienfaisance — voilà comment la responsabilité sociale est au cœur de nos opérations.

Favoriser la santé et la sécurité au travail

Rien n'est plus important que la sécurité au travail. Grâce à la nouvelle approche « bien travailler, c'est travailler sans danger » et à du matériel ergonomique, nous avons réduit le nombre d'absences résultant de blessures de 52 pour 100 au cours des trois dernières années.

QUALITÉ ET SALUBRITÉ DES PRODUITS

Les produits offerts par la LCBO doivent être goûtés, analysés et certifiés par le laboratoire d'assurance de la qualité de la LCBO avant d'être mis en vente. Ce laboratoire effectue plus de 500 000 analyses et organise la dégustation de plus de 7 000 produits chaque année. On s'assure ainsi que ces produits sont salubres, authentiques et conformes aux normes énoncées dans la *Loi sur les aliments et drogues* (Canada), la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation* et leurs règlements. Le laboratoire jouit d'une réputation mondiale et respecte les normes strictes de l'Organisation internationale de normalisation, établie à Genève. Il a obtenu les accréditations ISO 9001 et ISO/IEC 17025, une accréditation propre aux laboratoires chimiques.

Un grand nombre de vignerons ontariens du Canada et de l'étranger font appel aux producteurs de boissons alcooliques et d'organismes d'assurance de la qualité utilisent les résultats d'analyse du laboratoire d'assurance de la qualité de la LCBO comme point de référence.

Voici des points saillants des activités du laboratoire au cours de l'exercice :

- Achat et installation d'un nouveau système de gestion de l'information des laboratoires (SGIL) pour gérer le cycle de vie de plus de 23 000 échantillons analysés par le laboratoire d'assurance de la qualité chaque année. Ce système permettra de réaliser des gains d'efficience, d'améliorer la communication des résultats aux clients internes et externes et d'optimiser d'autres applications de la société. Le nouveau système est conforme à toutes les normes de technologie de l'information et répondra aux besoins du laboratoire pendant les 10 prochaines années.
- Nouveaux outils de formation pour les employés afin de veiller à ce que les produits naturels soient manipulés de façon uniforme et conformément aux politiques dans le but de maintenir la qualité et la salubrité des produits.
- À la suite de vérifications en profondeur effectuées par deux entreprises externes de certification ISO, maintien de l'accréditation double accordée par l'ISO pour le système de gestion de la qualité du laboratoire. Les vérificateurs ont fait état de plusieurs pratiques exemplaires de la LCBO, ce qui témoigne du dévouement et de l'engagement des personnes qui travaillent au laboratoire et des réalisations de ce dernier.
- Installation d'un appareil ergonomique dans la zone de refoulement et d'assurance de la qualité du centre de services au détail de Durham afin d'aider les employés à soulever et à déplacer les caisses. On prévoit que cet appareil rendra les opérations plus efficientes et réduira le nombre de blessures musculo-squelettiques et de blessures semblables.

Enfin, le délai de réponse aux plaintes ayant fait l'objet d'une enquête par le Service d'assurance de la qualité était de 13 jours, notre meilleur résultat jusqu'à présent et une réduction de 19 pour 100 par rapport à l'an dernier.

L'assurance de la qualité en chiffres :

- nombre total d'échantillons analysés : 23 875, une augmentation de 2,2 pour 100;
- nombre total d'analyses de laboratoire : 308 402 (une diminution par rapport à l'an dernier en raison des modifications apportées pour rendre les opérations plus efficientes);
- pourcentage d'échantillons rejetés par le laboratoire : 11,8 pour 100 (semblable à l'an dernier);
- nombre total d'ordres renvoyées à la suite de plaintes de consommateurs : 85 099 (semblable à l'an dernier);
- nombre de plaintes de consommateurs qui ont nécessité une enquête : 102 (une diminution de 35 pour 100 par rapport à l'an dernier).

Durabilité de l'environnement

La protection de l'environnement est bonne pour les affaires. On trouvera ci-après les points saillants des progrès que nous avons réalisés au cours de l'exercice en vue de réduire notre empreinte carbone. Pour plus de précisions à ce sujet, consulter la section de notre site Web portant sur la responsabilité sociale.

Laboratoires et immeubles écologiques

En 2010-2011, la LCBO s'est fixé comme objectif de réduire la consommation d'énergie du réseau de succursales de 1 pour 100 sur cinq ans. Elle a atteint cet objectif en moins de quatre ans (en faisant abstraction de la construction et de l'agrandissement de succursales). Au deuxième trimestre de 2013-2014, elle avait réduit la consommation d'énergie des succursales de 11 pour 100, ce qui représente des coûts évités de 3,7 millions de dollars. Nous prévoyons continuer de réduire la consommation d'énergie de 1 pour 100 par année, ce qui représente des coûts évités de 1,6 million de dollars chaque année.

En vertu des normes de construction écologique qu'utilise la LCBO, telles que les systèmes de contrôle automatique des chambres froides à refroidissement naturel, des appareils d'éclairage écoénergétiques et une isolation accrue, le rendement énergétique des nouvelles succursales est de 25 à 30 pour 100 supérieur à celui des succursales construites il y a cinq à dix ans. La LCBO compte 10 succursales ayant obtenu la désignation LEED (Leadership in Energy and Environmental Design). De plus, elle installe des technologies écoénergétiques dans les plus vieilles succursales lorsque cela est approprié.

Culture axée sur l'amélioration permanente

Nous encourageons les employés à faire preuve d'innovation, ainsi qu'à faire part de leurs idées et de leurs solutions pour mieux faire leur travail et de façon plus sécuritaire, ce dont bénéficiera l'entreprise dans son ensemble. Notre objectif est d'être le meilleur détaillant de boissons alcooliques au monde.

25 or
younger?
HAVE
YOUR I.D.
READY

20
facteurs
clés
réussite

Relation avec les fournisseurs

La relation équitable axée sur une communication ouverte que la LCBO entretient depuis longtemps avec les fournisseurs locaux et internationaux lui permet d'offrir un large éventail de produits, y compris des lots de produits rares.

recyclés, l'équivalent de plus de 758 000 tonnes de contenants en verre, en plastique et en métal. Par ailleurs, la LCBO appuie les programmes municipaux des boîtes bleues pour le recyclage des documents de marketing et de promotion que nous produisons, du suremballage comme les caisses en carton et des contenants qui ne sont pas ramenés dans le cadre du PCO. En 2013-2014, la LCBO a maintenu un taux combiné de réacheminement de ses déchets de 93 pour 100, qui comprennent les contenants recyclés dans le cadre du PCO et des programmes municipaux des boîtes bleues.

Chef de file en matière de verre léger

La LCBO est reconnue dans le monde entier pour son rôle de chef de file en matière de verre léger. En fait, certains territoires de compétence utilisent l'expression « bouteille du Canada » pour décrire cette stratégie, qui exige que la quasi-totalité des vins de moins de 15 $ soit dans des bouteilles de 420 grammes. L'exercice 2013-2014 est la première année complète de mise en œuvre de cette stratégie, ce qui signifie que 90 pour 100 des vins que nous vendons, soit 80 millions de bouteilles, sont dans des contenants 20 pour 100 plus légers. Nous remercions les organismes commerciaux que nous avons consultés de nous avoir aidés à établir cette nouvelle norme et d'avoir appuyé cette stratégie. Nous sommes ravis des résultats obtenus.

Les bouteilles en verre léger ont une incidence positive sur l'environnement, car leur fabrication génère moins d'émissions de carbone. De plus, les caisses de bouteilles en verre léger sont plus faciles à manipuler pour nos employés et clients. Comme prévu, cette stratégie entraîne une réduction annuelle de sept millions de kilogrammes des déchets générés et de 20 pour 100 des émissions de gaz à effet de serre. Ces chiffres s'expliquent par une incidence réduite sur l'environnement pendant le cycle de vie des bouteilles, de l'extraction des ressources au recyclage, en passant par la fabrication et l'expédition. Nous prévoyons que d'autres territoires de compétence adopteront cette norme. De plus, nous envisageons de l'appliquer à des bouteilles de plus grand format vendues à un prix plus élevé.

Viabilité des activités de transport

La Division de la logistique continue de chercher des moyens de réduire les coûts d'expédition et les émissions de carbone associées au transport de marchandises. Soucieux de protéger l'intégrité des boissons alcooliques provenant d'outre-mer, nous utilisons des conteneurs munis d'appareils de chauffage. Dans le cadre d'un projet pilote, la Division fait l'essai de couvertures thermiques recouvrant les palettes ou fixées sur les parois intérieures des conteneurs pour y maintenir une température stable. Contrairement aux appareils de chauffage, qui fonctionnent à l'aide de groupes électrogènes électriques ou diesel, les couvertures thermiques

ne génèrent aucune émission de carbone. Nous avons élargi la portée de ce projet pilote pour y inclure les entrepôts de Toronto et de London, et prévoyons le mettre en œuvre dans le centre de Durham. Si les résultats demeurent positifs, ces couvertures, qui permettent de réaliser des économies allant de 30 à 35 pour 100, pourraient être utilisées à la grandeur du réseau de distribution d'ici là fin de 2014.

Par ailleurs, nous expédions davantage de produits en collaboration avec d'autres détaillants selon la méthode dite du chargement partiel. Nous avons adopté avec succès cette technique d'expédition dans les entrepôts de Thunder Bay et de Toronto. De plus, en 2013-2014, nous avons entrepris un projet pilote visant 39 succursales dans l'entrepôt d'Ottawa, d'une plus grande superficie. Cette méthode d'expédition est plus écologique et permet aux succursales desservies par ces entrepôts de réaliser des économies de l'ordre de 40 pour 100.

SERVICE COMMUNAUTAIRE ET COLLECTE DE FONDS

Grâce à la générosité de nos clients et de nos employés, nous avons recueilli au total un montant record de plus de 8,2 millions de dollars pour de bonnes causes en 2013-2014 dans le cadre de nos principaux programmes de collecte de fonds comme la campagne annuelle pour Centraide, qui a permis d'amasser 3,2 millions de dollars. La contribution de la LCBO représente une part importante (45 pour 100) de la campagne globale menée au sein de la fonction publique de l'Ontario. Nous avons recueilli ces fonds de diverses façons, notamment grâce aux dons des clients et du personnel, ainsi qu'aux diverses activités de collecte, allant de barbecues à des tournois de quilles. Centraide United Way aide les gens à sortir de la pauvreté, assure la santé des particuliers et des collectivités, et soutient les jeunes pour qu'ils réalisent leur plein potentiel.

Le Programme de boîtes de dons de la LCBO, qui a lieu toute l'année, est une autre activité importante de collecte de fonds. Il comprend la campagne *Apporte du cœur pour notre collectivité*, en décembre, qui permet de recueillir des fonds pour MADD Canada et pour quatre hôpitaux pour enfants de l'Ontario. En 2013-2014, cette campagne a permis d'amasser plus de 4,0 millions de dollars, un autre record. En plus de participer aux activités de collecte de fonds de la société, nombre d'employés unissent leurs efforts afin de soutenir des causes importantes dans leur collectivité tout au long de l'année. Par exemple, à l'automne, des employés de succursales partout dans la province recueillent des dons d'aliments et d'argent pour des banques d'alimentation locales. Cette année, plus de 10 000 livres de denrées non périssables ont été recueillies en tout dans les quatre régions de la province.

Vaste assortiment de produits locaux et étrangers

La LCBO offre un vaste assortiment de vins, de bières et de spiritueux sous un même toit. La gamme de produits est axée sur le profil des ventes et les préférences locales.

EN BREF...

Ventes nettes : 1,334 milliard de dollars
Augmentation par rapport à l'année précédente : 31,1 millions de dollars (2,4 pour 100)
Marge bénéficiaire : 696,4 millions de dollars
Augmentation par rapport à l'année précédente : 17,9 millions de dollars (2,6 pour 100)
Diminution du nombre total de rotations : de 6,56 l'an dernier à 6,35

Les ventes des vins du Nouveau Monde ont encore une fois été fortes. Les vins de Californie sont toujours aussi populaires, leurs ventes ayant augmenté de 14 pour 100. Les vins de Nouvelle-Zélande, quant à eux, ont vu leurs ventes s'accroître de 12 pour 100. Les vins rouges issus d'un assemblage, particulièrement ceux de Californie (+ 46 pour 100), et les sauvignons blancs vifs et aromatiques de Nouvelle Zélande (+ 17 pour 100) ont toujours la cote auprès des clients. Cette tendance a nui aux ventes de vins d'Australie et d'Afrique du Sud, qui ont à nouveau diminué.

Parmi les vins du Nouveau Monde, le cabernet sauvignon, le vin de cépage unique que nous vendons le plus, a affiché un taux de croissance des ventes de 3,7 pour 100, suivi du pinot grigio (+3,2 pour 100) et du moscato (+47 pour 100). De plus, un nouveau programme fort populaire réservé aux titulaires de permis a donné de bons résultats, affichant un taux de croissance des ventes de 51 pour 100, malgré un secteur de vente beaucoup plus restreint.

Les ventes de vins européens ont augmenté de 2,5 pour 100 en un an. Les vins italiens, qui représentaient 47 pour 100 des ventes, ont vu leurs ventes s'accroître de 2,6 pour 100. Les ventes de ripasso ont été particulièrement bonnes, en hausse de 9,5 pour 100. Le pinot grigio est le vin blanc italien le plus populaire avec 59 pour 100 des ventes. Il a affiché un taux de croissance des ventes de 2 pour 100. Les vins français, qui représentent 27 pour 100 des ventes, ont vu leurs ventes s'accroître de 2 pour 100. Cela est attribuable notamment aux côtes-du-rhône rouges (16,5 pour 100) et aux chablis (21 pour 100). Les vins espagnols et portugais ont continué d'afficher d'excellents résultats, enregistrant une hausse de 12,3 pour 100 et 5,2 pour 100 respectivement.

Dans la catégorie des vins de la LCBO, les ventes de vins VQA ont augmenté de 0,8 pour 100 par rapport à celles de l'an dernier. Contrairement aux années antérieures, un grand nombre d'acheteurs de vins VQA se sont tournés vers les vins rouges, dont la part de marché s'est accrue de 1,1 pour 100. Les ventes de vins rouges VQA ont augmenté de 3,5 pour 100 en raison de la hausse des ventes de vins rouges d'assemblage, auxquels on doit 28 pour 100 de l'augmentation des ventes, suivis des bacos noirs et des merlots. Bien que la part de marché des vins blancs VQA ait diminué en faveur des vins rouges, le pinot gris/grigio, facile à boire, est de plus en plus populaire auprès des clients, ses ventes ayant augmenté de 17,5 pour 100. Les clients ont poursuivi leur montée en gamme dans la catégorie des vins VQA. En effet, les ventes des vins coûtant entre 12 $ et 15 $ ont augmenté de 7 pour 100 (+3,9 millions de dollars) et celles des vins coûtant entre 15 $ et 20 $, de 8 pour 100 (+763 000 $).

On prévoit que, en 2014-2015, les ventes de vins du Nouveau Monde augmenteront de 3,0 pour 100 grâce à la vigueur soutenue des ventes de vins de Californie (rouges d'assemblage, pinot grigio et moscato), de Nouvelle-Zélande (sauvignon blanc) et du Chili (particulièrement les vins rouges). Nous prévoyons également que les ventes de vins d'Australie et d'Afrique du Sud diminueront à nouveau, mais de façon modérée. En ce qui concerne les vins de l'Ontario, les ventes devraient augmenter de 3,6 pour 100, conformément à notre objectif de hausser la croissance des ventes de ces vins à un taux supérieur à celui des ventes de vins importés. Les ventes de vins européens devraient croître de 2,6 pour 100. Comme il n'y aura pas de promotion de grande envergure des vins européens en 2014-2015, on prévoit que l'augmentation des ventes des vins italiens et français sera modeste, mais que celle des ventes des vins espagnols et portugais sera à deux chiffres.

wine 101

EN BREF...

Ventes nettes : 1,967 milliard de dollars
Augmentation par rapport à l'année précédente : 18,0 millions de dollars (0,9 pour 100)
Marge bénéficiaire : 1,151 milliard de dollars
Augmentation par rapport à l'année précédente : 13,4 millions de dollars (1,2 pour 100)
Diminution du nombre total de rotations : de 8,99 l'an dernier à 8,76

Les ventes de whiskys, qui représentent la plus importante catégorie de spiritueux (32 pour 100 des ventes), ont affiché un taux de croissance vigoureux (2,8 pour 100) et atteint 611 millions de dollars. Cette augmentation est surtout attribuable aux whiskys écossais, ainsi qu'aux whiskeys irlandais et américains. Les ventes de whiskys de single malt ont augmenté de 11 pour 100. Les ventes de whiskeys américains et irlandais ont elles aussi affiché de bons résultats (en hausse de 10,2 pour 100 et de 15,7 pour 100 respectivement).

Les vodkas se classent au deuxième rang parmi les spiritueux les plus populaires (24 pour 100 des ventes). Leurs ventes ont augmenté de façon plus modeste (+1,3 pour 100) pour s'établir à 471 millions de dollars. Cette croissance demeure attribuable surtout aux vodkas haut de gamme, qui représentent 60 pour 100 des ventes de ce spiritueux. Toutefois, les vodkas de très haut de gamme ont affiché la croissance des ventes la plus élevée (+42,9 pour 100). Enfin, les ventes de vodkas aromatisées ont été vigoureuses (+8,4 pour 100) en raison du lancement de nouveaux produits, de nouvelles saveurs à la mode et de produits faibles en calories.

Les ventes de rhums épicés ont augmenté de 11,7 pour 100 et ont joué un rôle important dans cette catégorie, dont les ventes globales ont cependant peu changé, en hausse de 0,4 pour 100 par rapport à celles de l'an dernier. Comme c'est le cas pour la vodka, la baisse des achats de grandes marques a contrebalancé les gains affichés dans le segment des rhums épicés. Citons notamment le cas des grandes marques de rhum blanc, qui représentent 39 pour 100 des ventes de cette catégorie et dont les ventes ont diminué de 4,1 pour 100.

Dans la catégorie des brandys et des cognacs, le lancement de nouveaux produits a suscité l'intérêt des clients pour les produits haut de gamme et de luxe, et a contribué à l'augmentation de 2,3 pour 100 des ventes de cette catégorie qui se sont établies à 87 millions de dollars.

Les ventes de gin se sont accrues de 2,3 pour 100 pour atteindre 64,7 millions de dollars au cours de l'exercice. Les amateurs de gin continuent de privilégier les produits haut de gamme et de luxe, dont les ventes ont augmenté de 6,9 pour 100 et de 15,6 pour 100 respectivement.

Encore une fois cette année, les ventes de tequilas ont été excellentes, en hausse de 4,5 pour 100 pour s'établir à 43,7 millions de dollars. Cette croissance est à nouveau attribuable aux produits haut de gamme entièrement à base d'agave, dont la LCBO a élargi l'assortiment.

On prévoit que, en 2014-2015, les ventes de whiskys atteindront 632 millions de dollars sous l'effet des ventes de whiskys écossais, de whiskeys américains et irlandais, et de whiskys canadiens, ces derniers, qui représentent la plus grande part de cette catégorie, affichant de meilleurs résultats. On prévoit également que les rhums épicés, le gin et les coolers susciteront davantage l'intérêt des consommateurs. Les ventes de la catégorie des spiritueux et boissons prêtes à boire devraient augmenter de 2,3 pour 100 et, pour la première fois, dépasser les deux milliards de dollars.

EN BREF...

Ventes nettes : 996,4 millions de dollars
Augmentation par rapport à l'année précédente : 40,2 millions de dollars (4,2 pour 100)
Marge bénéficiaire : 391,4 millions de dollars
Augmentation par rapport à l'année précédente : 17,0 millions de dollars (4,6 pour 100)
Diminution du nombre total de rotations : de 16,91 l'an dernier à 15,99

Encore une fois cette année, les ventes de cette catégorie ont été excellentes, notamment à l'automne et au temps des Fêtes. Les résultats obtenus s'expliquent également par la hausse soutenue des ventes de bières artisanales de l'Ontario et de cidres.

Les cidres ont représenté 45,7 pour 100 de l'augmentation des ventes l'an dernier. Les ventes de cidres ont affiché un taux de croissance remarquable, soit 52,7 pour 100, en raison de l'intérêt accru des clients et de la hausse enregistrée par la marque Somersby, dont les ventes ont augmenté de 263,0 pour 100 par rapport à celles de l'an dernier. Bien que les ventes globales de bières aient diminué en Ontario, les ventes de bières canadiennes et importées réalisées par la LCBO ont augmenté respectivement de 3,3 pour 100 et de 2,9 pour 100.

Le taux de croissance soutenu des ventes de bières artisanales de l'Ontario, qui représentent 6,8 pour 100 des ventes de bières, a atteint 26,6 pour 100. Ce résultat est attribuable notamment aux produits saisonniers et à l'arrivée de nouvelles brasseries sur le marché, notamment Junction Craft Brewing et Big Rig Brewing.

On prévoit que les ventes des bières et des cidres augmenteront de 5,7 pour 100 en 2014-2015, entraînées par la hausse soutenue des ventes de cidres et par l'intérêt des clients qui connaissent de mieux en mieux la catégorie des bières et qui sont prêts à faire l'essai de nouvelles saveurs et de nouveaux styles.

La LCBO offrira de nouveaux produits comme des cidres en bouteille et des cidres artisanaux locaux, des produits de nouvelles brasseries artisanales de l'Ontario, des produits novateurs et saisonniers provenant des brasseries artisanales avec lesquelles elle fait déjà affaire, ainsi que de nouveaux produits de brasseries artisanales américaines et européennes. En outre, l'engouement des clients pour les bières artisanales continue de stimuler la croissance des brasseries artisanales.

On prévoit que, pour la prochaine année, les ventes de cidres augmenteront de 34,8 pour 100 et celles des bières artisanales de l'Ontario, de 20,9 pour 100. Un autre secteur qui devrait afficher une forte croissance est celui des bières sans gluten, dont les ventes devraient augmenter de 26,7 pour 100.

1 Les ventes nettes de produits envoyés aux magasins The Beer Store s'élèvent à 261,5 millions de dollars. Elles ont augmenté de 0,6 pour 100 par rapport à celles de l'an dernier.

BEER
World
ONTARIO CRAFT BREWERS

EN BREF...

Ventes nettes : 439,9 millions de dollars
Augmentation par rapport à l'année précédente : 9,3 millions de dollars (2,2 pour 100)
Marge bénéficiaire : 210,0 millions de dollars
Augmentation par rapport à l'année précédente : 3,1 millions de dollars (1,5 pour 100)
Diminution du nombre total de rotations : de 3,24 l'an dernier à 3,13

La majeure partie de la croissance des ventes de VINTAGES d'une année à l'autre est attribuable à ses programmes de vente au détail, qui ont connu beaucoup de succès. Les ventes réalisées dans le cadre du programme des livraisons courantes ont atteint 238,0 millions de dollars (54,1 pour 100 des ventes), mais ce sont les ventes de la collection *Les essentiels* qui ont affiché la croissance la plus élevée, en hausse de 6,2 pour 100, pour s'établir à 176,6 millions de dollars.

Les produits des États-Unis arrivent au premier rang au chapitre des ventes, sous l'influence des ventes des produits de Californie. Leurs ventes ont atteint 95,4 millions de dollars, en hausse de 11,3 pour 100 par rapport à celles de l'an dernier. La majeure partie de cette croissance est attribuable aux produits coûtant entre 20 $ et 24,95 $. Les produits de Californie représentent 46,0 pour 100 des ventes de vins rouges de VINTAGES dans cette fourchette de prix; et les ventes nettes par litre de vin californien s'élèvent à 29,32 $, de loin le montant le plus élevé de toutes les catégories de VINTAGES. Les ventes de vins rouges de Californie issus des cépages suivants ont été excellentes : cabernet (+14,5 pour 100), zinfandel (+19,5 pour 100) et pinot noir (+18,6 pour 100).

Mis à part les vins des États-Unis, les vins ayant connu une forte croissance des ventes comprennent les vins rouges d'Espagne, dont les ventes ont augmenté de 15,3 pour 100 pour atteindre 16 millions de dollars. La majeure partie de cette croissance est attribuable aux ventes réalisées dans le cadre du programme des livraisons courantes. Grâce aux efforts déployés pour promouvoir les vins rouges d'Espagne haut de gamme, le prix moyen de ces vins faisant partie des livraisons courantes a augmenté de 1,47 $ par rapport à l'an dernier pour atteindre 21,36 $. Les vins français ont eux aussi affiché une forte croissance de leurs ventes, en hausse de 6,4 pour 100 pour s'établir à 53,6 millions de dollars, la croissance des ventes la plus forte ayant été affichée pour les vins de Bourgogne et du Rhône. Enfin, les ventes de vins blancs de Nouvelle-Zélande ont enregistré un taux de croissance élevé, soit 15,2 pour 100, et ont atteint 29,5 millions de dollars.

Les ventes des vins VQA de l'Ontario réalisées dans le cadre du programme des livraisons courantes et de la collection *Les essentiels* ont été supérieures à celles de la catégorie des vins, affichant un taux de croissance de 13,1 pour 100 attribuable surtout à la croissance de 20,3 pour 100 des ventes réalisées dans le cadre du programme des livraisons courantes. Les ventes de vins rouges de VINTAGES ont augmenté de 22,2 pour 100, un taux nettement supérieur à celui des ventes des vins blancs. La croissance la plus forte a été enregistrée dans la fourchette de prix de 20 $ à 25 $, dont les ventes ont augmenté de près de 30 pour 100, car les clients sont de plus en plus disposés à acheter des produits haut de gamme dans cette catégorie.

On prévoit que, en 2014-2015, les ventes de vins réalisées par VINTAGES augmenteront de 2,1 pour 100 pour atteindre 449,3 millions de dollars. La majeure partie de cette croissance devrait être attribuable à la collection *Les essentiels*, sous l'effet des modifications importantes apportées à la gamme de produits. En effet, 30 des produits hors programme et des produits offerts précédemment dans le cadre des livraisons courantes qui sont les plus populaires de la LCBO seront transférés à la collection *Les essentiels*. On prévoit que la marge bénéficiaire augmentera de 2,2 pour 100 pour s'établir à 214,0 millions de dollars. Étant donné que VINTAGES est reconnue pour ses produits haut de gamme, on continuera de mettre l'accent sur les produits de plus de 20 $.

LCBO

La LCBO est une entreprise publique. Au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014 (appelé 2014 ci-après), elle a exploité un réseau de 639 succursales de vente au détail et exécuté des commandes spéciales. Elle offre plus de 24 000 spiritueux, vins et bières aux consommateurs et aux établissements titulaires d'un permis dans toutes les régions de l'Ontario. La LCBO estime qu'il s'est vendu en Ontario 1,2 milliard de litres de boissons alcooliques en 2014, représentant une valeur au détail estimée à plus de 10 milliards de dollars. La LCBO a réalisé plus du tiers de ce volume de vente et la moitié de la valeur de ces ventes au détail.

POINTS SAILLANTS

- Les revenus, qui ont atteint près de 5,0 milliards de dollars, ont été de 0,9 pour 100 inférieurs aux prévisions, mais de 2,2 pour 100 supérieurs à ceux de l'exercice précédent.
- Le bénéfice net a été de 31,7 millions de dollars supérieur, soit 2,0 pour 100, à celui de l'exercice précédent, mais de 0,4 pour 100 inférieur aux prévisions.
- Le dividende versé au gouvernement provincial a été de 1,74 milliard de dollars, en hausse de 2,4 pour 100 par rapport à celui de l'an dernier.
- Cinq succursales se sont ajoutées au réseau de vente au détail de la LCBO, qui compte maintenant 639 magasins. L'ouverture de cinq succursales supplémentaires a été reportée à l'exercice 2015.
- La LCBO a signé une convention collective de quatre ans avec le SEFPO en juin 2013, ce qui a fourni les charges de 9 millions de dollars en 2014.
- Les échelles salariales de la direction ont été gelées pour la quatrième année consécutive.

	2014	Variation par rapport à 2013	Variation par rapport aux prévisions
Dividende versé au gouvernement de l'Ontario	1 740 000 000 $	2,4 %	0,0 %
Revenus	4 999 379 000 $	2,2 %	-0,9 %
Bénéfice net	1 744 684 000 $	2,0 %	-0,4 %
Nombre de succursales de la LCBO	639	5	(1)

1. Dans le présent document, les chiffres des exercices précédents (p. ex. 2013, sont présentés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Les données financières des exercices précédents (p. ex. 2012, 2011) sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR canadiens). Le bénéfice net et le dividende sont présentés sur une période de 12 mois puisque les IFRS ont une incidence minimale sur le bénéfice net et n'ont aucune incidence sur le dividende.
2. Pour plus de renseignements, voir la page 56.
3. Pour plus de renseignements, voir la page 59.

RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES

En 2014, le bénéfice net représentait 18,3 pour 100 des revenus, en baisse de 33 points de base par rapport à l'exercice précédent.

Bénéfice par tranche de dollars et en tant que pourcentage des revenus

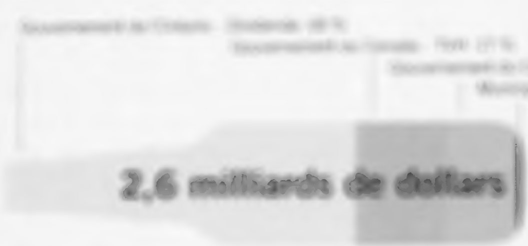
Bénéfice net Revenus

Au cours des 10 dernières années, le bénéfice net a augmenté de 699 millions de dollars, soit de 67 pour 100, grâce à l'augmentation des ventes, à la hausse de la marge bénéficiaire et à la maîtrise des charges.

DIVIDENDES

La LCBO a versé un dividende de 1,79 milliard de dollars au gouvernement de l'Ontario en 2014, en excluant les revenus provenant des taxes, soit une augmentation de 40 millions de dollars par rapport à 2013. Il s'agissait du onzième exercice consécutif au cours duquel la LCBO a versé le dividende.

Dividende (en millions de dollars)


2,6 milliards de dollars

POSITION DE LA LCBO SUR LE MARCHÉ DE DÉTAIL

La LCBO fait face à la concurrence d'autres détaillants de boissons alcooliques en Ontario, dont les magasins The Beer Store (TBS), les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, les boutiques sur place des brasseries et des distilleries, et les boutiques hors taxes. De plus, la LCBO a mis sur pied un réseau de détaillants autorisés dans les petites localités de la province qui vendent des boissons alcooliques en son nom en plus de leurs autres produits. Ces magasins agences vendent des spiritueux, du vin et des bières importées qu'ils achètent à la LCBO et des bières canadiennes qu'ils achètent aux magasins TBS et à d'autres fournisseurs canadiens.

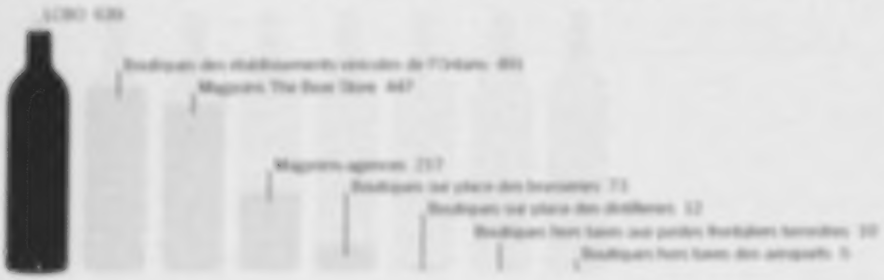
Nombre de points de vente

Au 31 mars 2014, il y avait 1 894 points de vente de boissons alcooliques en Ontario. Depuis 2010, le nombre de points de vente a augmenté de 118, soit de près de 7 pour 100.

Nombre de points de vente	2014	2013	2012	2011	2010
LCBO[8]	639	634	623	617	611
Magasins agences	217	219	214	217	216
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	491	479	472	464	448
Magasins The Beer Store	447	446	442	440	440
Boutiques sur place des brasseries	73	52	45	43	44
Boutiques hors taxes aux postes frontaliers terrestres	10	10	10	10	10
Boutiques sur place des distilleries	12	7	5	3	3
Boutiques hors taxes des aéroports	5	4	4	4	4
Total	1 894	1 851	1 815	1 798	1 776

Remarque : Les 639 succursales de la LCBO et les 217 magasins agences de l'Ontario détiennent environ 45 pour 100 du marché, en pourcentage du nombre total de points de vente.

Marché des boissons alcooliques en Ontario selon le nombre de points de vente



8 Le nombre de succursales de la LCBO comprend quatre centres de distribution.

Part de marché

L'ensemble du marché des boissons alcooliques en Ontario, qui comprend la LCBO, les magasins TBS, les boutiques des établissements vinicoles ainsi que les autres canaux légaux (les centres de fermentation libre-service, par exemple) et illégaux[1] et les produits maison, a représenté un volume approximatif de 1,2 milliard de litres vendus en 2014. La part de marché globale de la LCBO en fonction du volume est passée de 35,7 pour 100 en 2013 à 36,2 pour 100 cette année[2].

Vins

Les ventes de vins en Ontario ont augmenté de 5,3 millions de litres, soit de 3,2 pour 100, en 2014. Les vins importés, qui représentaient 61,3 pour 100 des vins vendus en Ontario, ont vu leurs ventes augmenter de 3,1 pour 100 par rapport à celles de l'an dernier et représentaient 59 pour 100 de l'augmentation du volume des ventes. La part de marché des vins de l'Ontario a augmenté de 10 points de base pour s'établir à 38,7 pour 100 des ventes totales de vins dans la province. Leurs ventes se sont accrues de 3,4 pour 100 par rapport à celles de l'an dernier.

Les ventes de vins de l'Ontario réalisées par la LCBO ont affiché une croissance solide en 2014 et ont dépassé celles de tous les autres canaux. Ces ventes (part de marché de 23,2 pour 100, en hausse de 20 points de base) ont augmenté de 4,2 pour 100 par rapport à celles de l'an dernier. À titre de comparaison, les ventes des boutiques des établissements vinicoles ontariens (part de marché de 13,2 pour 100) ont progressé de 3,1 pour 100 tandis que les ventes directes, c'est-à-dire les vins vendus directement par les établissements vinicoles ontariens aux titulaires de permis et aux boutiques hors taxes, ont diminué de 2,3 pour 100.

Au cours des 10 dernières années, la part de marché de la LCBO au chapitre des vins de l'Ontario vendus dans la province a augmenté de 220 points de base pour atteindre 63,0 pour 100, tandis que celle des boutiques des établissements vinicoles a diminué de 210 points de base pour s'établir à 34,0 pour 100. Le reste des ventes de vins de l'Ontario (6,0 pour 100) est attribuable aux livraisons directes, dont la part de marché a diminué de 10 points de base depuis 2005.

Parts du marché des vins en 2014 – Volume

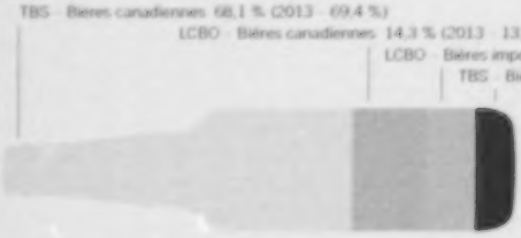
1. Pour déterminer les ventes des canaux illégaux, la LCBO fait une estimation de la consommation et de la tolérance illégale de vol.
2. Pour plus de renseignements, voir la rubrique des ventes par canaux en Ontario.

Bières

Les ventes de bières en Ontario ont diminué d'environ 27 millions de litres, une baisse de 3,4 pour 100 par rapport à celles de 2013. Les ventes des magasins TBS, qui détenaient 75,9 pour 100 du marché sur le plan du volume à la fin de 2014, ont diminué de 4,5 pour 100 au cours de l'année. Quant à elles, les ventes de la LCBO en fonction du volume ont augmenté de 0,5 pour 100. Leur part du marché s'est accrue de 90 points de base, passant de 23,2 pour 100 l'an dernier à 24,1 pour 100 cette année.

Les ventes de bières de la LCBO ont bénéficié de l'engouement croissant des consommateurs pour les produits importés et les bières artisanales haut de gamme de l'Ontario, dont les ventes ont augmenté de près de 30 pour 100 pendant l'année. Au cours des 10 dernières années, la part du marché des bières détenue par la LCBO a augmenté de sept points de pourcentage.

Parts de marché des bières en 2014 – Volume



La LCBO réalise 24 %
des ventes de bières en Ontario

CONTEXTE EXTERNE

L'économie de l'Ontario a affiché une croissance modeste entre avril 2013 et mars 2014.

Le taux de croissance du PIB réel de la province n'a été que de 1,3 pour 100 au cours de l'exercice, car les échanges commerciaux avec les États-Unis ont augmenté à un rythme modéré. La sombre conjoncture à l'échelle mondiale, le ralentissement de la construction domiciliaire et la baisse des dépenses des entreprises ont eux aussi limité la croissance cette année.

Plus de 60 000 emplois ont été créés en Ontario au cours de l'exercice et 40 000 travailleurs de plus sont entrés sur le marché du travail. Le taux de chômage a été en moyenne de 7,5 pour 100, une amélioration de 30 points de base par rapport à celui affiché un an plus tôt, mais un point de pourcentage de plus que le taux enregistré il y a six ans.

Le secteur provincial de la vente au détail, dont les ventes n'avaient guère augmenté l'an dernier, a affiché un taux de croissance de 3,2 pour 100 au cours de l'exercice ayant pris fin en mars 2014. Toutefois, lorsqu'on exclut les ventes de véhicules automobiles et les transactions aux postes d'essence, le taux de croissance de ce secteur a été de 2,2 pour 100. L'indice de confiance des consommateurs du Conference Board du Canada a augmenté de huit points pour atteindre 77 (2002=100) au cours de l'exercice, mais est demeuré inférieur à la moyenne historique. De plus, les fluctuations mensuelles indiquent que la confiance des consommateurs était particulièrement fragile en ce qui concerne les finances des ménages.

Les revenus de la LCBO ont été de 0,9 pour 100 inférieurs aux prévisions, mais de 2,2 pour 100 supérieurs à ceux de l'exercice précédent. La poursuite de l'expansion stratégique du réseau de succursales, l'efficacité des campagnes de marketing et le lancement réussi de produits ont favorisé cette hausse. Le retard dans l'ouverture de succursales [7] et le mauvais temps, particulièrement pendant l'hiver, ont nui au rendement. Les difficultés économiques et l'absence du congé pascal pendant l'exercice 2014 ont elles aussi eu une incidence négative sur les résultats de l'exercice.

VENTES NETTES

Les ventes nettes de la LCBO se sont chiffrées à 4,99 milliards de dollars en 2014, en hausse de 105 millions de dollars (2,2 pour 100) par rapport à celles de l'an dernier.

Ventes par canaux

La LCBO vend des boissons alcooliques à ses clients par l'entremise de divers canaux. Les ventes aux particuliers réalisées par l'entremise du canal des ventes au détail représentent la part la plus importante des ventes totales de la LCBO, soit 80,3 pour 100. En 2014, la part des ventes au détail a augmenté de 20 points de base. Ces ventes se sont accrues de 2,4 pour 100 pour atteindre 4,0 milliards de dollars.

Les ventes aux magasins-agences, qui sont essentiellement un prolongement du canal des ventes au détail de la LCBO par l'intermédiaire de détaillants locaux indépendants qui desservent les petites localités de la province, ont augmenté de 1,0 pour 100 pour s'établir à 103 millions de dollars au cours de l'exercice. La part des ventes totales de la LCBO attribuable à ce canal s'est maintenue à 2,1 pour 100.

Canal	Part	2014	Variation par rapport à 2013
Ventes au détail	80,3 %	4 014 771 000 $	2,4 %
Titulaires de permis	9,6 %	481 579 000 $	2,2 %
TBS	6,3 %	312 060 000 $	-1,0 %
Magasins-agences	2,1 %	103 170 000 $	1,0 %
Livraisons directes	1,1 %	56 385 000 $	3,3 %
Boutiques hors taxes	0,5 %	25 996 000 $	-3,3 %
Autres	0,1 %	5 378 000 $	23,0 %
Total	100 %	4 999 339 000 $	2,2 %

Les ventes de boissons alcooliques aux établissements titulaires de permis comme les bars et les restaurants viennent au deuxième rang parmi les ventes de la LCBO. Les ventes aux titulaires de permis ont conservé leur part de 9,6 pour 100 des ventes totales de la LCBO en 2014. Elles ont augmenté de 2,2 pour 100 pendant l'exercice pour atteindre 482 millions de dollars.

Les ventes de la LCBO à The Beer Store, qui se classent au troisième rang parmi les ventes de la LCBO, ont diminué de 1,0 pour 100 pour se chiffrer à 312 millions de dollars en 2014. En pourcentage des ventes nettes globales de la LCBO, elles ont diminué de 20 points de base pour s'établir 6,3 pour 100.

7 Cinq projets de succursales ont été reportés à l'exercice 2015 en raison de circonstances indépendantes de la volonté de la LCBO comme la non-disponibilité d'un emplacement, l'approbation de permis et les retards accusés par les travaux de construction.

8 Les ventes nettes correspondent aux ventes brutes, déduction faite des escomptes et des taxes. Elles servent à calculer les ratios de productivité sur le plan des ventes au détail et de la logistique.

Selon les montants versés à la LCBO par les établissements vinicoles, les ventes de vins livrés directement ont augmenté de 3,3 pour 100 en 2014 pour atteindre 56 millions de dollars. Ce canal continue de représenter 1,1 pour 100 des ventes totales de la LCBO.

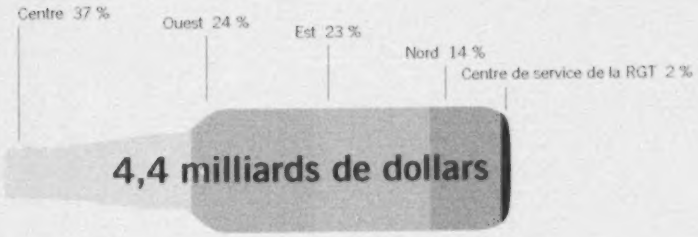
Les ventes aux exploitants des boutiques hors taxes des aéroports et des postes frontaliers terrestres, qui représentaient 0,5 pour 100 des ventes de la LCBO en 2014, ont diminué de 3,3 pour 100 par rapport à celles de 2013 pour s'établir à 26 millions de dollars.

Ventes par région

Les ventes ont augmenté dans les quatre régions de la LCBO par rapport aux résultats affichés l'an dernier. Cette augmentation est à nouveau attribuable en grande partie aux investissements dans la construction, le déménagement et l'agrandissement de succursales.

		2014	Variation par rapport à 2013	
Région	Nombre de succursales	Ventes	Nombre de succursales	Ventes
Centre	141	1 620 533 081 $	3	2,3 %
Ouest	168	1 085 920 814 $	1	2,4 %
Est	170	1 030 760 830 $	1	2,8 %
Nord	159	603 055 892 $		1,1 %
Centre de service de la RGT	1	104 565 767 $		1,5 %
Total	639	4 444 836 384 $	5	2,2 %

Ventes de la LCBO par région



La majeure partie des ventes de la LCBO, soit 37 pour 100, est réalisée dans la région du Centre. Elles se sont chiffrées à plus de 1,6 milliard de dollars. En 2014, cette région a apporté une contribution de 36 millions de dollars à l'augmentation des ventes nettes. Ce résultat a été rendu possible notamment par sept nouveaux projets d'investissement dans le réseau de succursales, dont trois consistaient à construire de nouvelles succursales.

Les ventes nettes de la LCBO dans la région de l'Ouest s'élèvent à près de 1,1 milliard de dollars (24 pour 100 du total). Elles ont augmenté de 25 millions de dollars pendant l'année grâce notamment à la construction,

9 Les ventes par région représentent les ventes des succursales et des centres de distribution seulement. Les totaux ne correspondent pas aux ventes totales par canaux de la LCBO présentées à la page 58.

au déménagement et à l'agrandissement de huit succursales. Sous l'effet des investissements dans neuf succursales, les ventes dans la région de l'Est ont quant à elles augmenté de près de 28 millions de dollars en 2014 pour atteindre un peu plus de 1,0 milliard de dollars. Elles continuent de représenter 23 pour 100 des ventes totales de la LCBO.

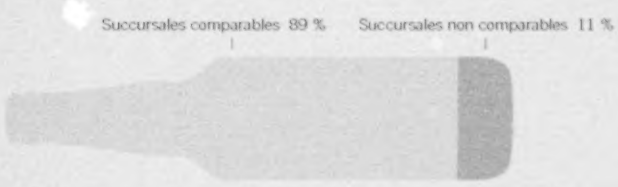
Les ventes des succursales de la région du Nord se sont accrues de plus de 6 millions de dollars en 2014 pour atteindre 603 millions de dollars (14 pour 100 des ventes totales). Une succursale a été déménagée dans la région au cours de l'année.

Ventes des succursales comparables et non comparables

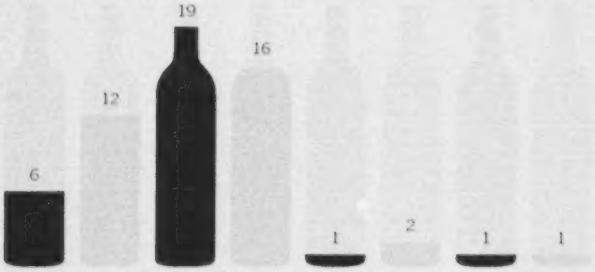
La croissance des ventes des succursales comparables est un critère utilisé dans l'industrie de la vente au détail qui mesure les ventes de toutes les succursales exploitées de la même façon et au même endroit pendant une année complète ou plus et exclut les succursales qui ont été inaugurées, qui ont déménagé, qui ont été rénovées en grande partie ou qui ont fermé leurs portes pendant cette période (succursales non comparables). Pour calculer la croissance des ventes annuelles, il faut que les succursales comparables aient été au même endroit pendant deux années complètes.

En 2014, les ventes au détail des succursales comparables n'ont pas augmenté comparativement à celles de l'année précédente et se sont élevées à 3,8 milliards de dollars. En ce qui concerne les succursales non comparables, six ont été inaugurées, 19 ont déménagé et une a fermé ses portes au cours de l'année. Les ventes des succursales non comparables ont totalisé 487 millions de dollars en 2014.

Parts des ventes des succursales comparables et non comparables en 2014



Investissement dans les succursales (nombre de projets)



Ventes par catégorie[10]

La majeure partie des ventes de la LCBO en 2014, soit 41,5 pour 100, est attribuable aux spiritueux, dont les ventes ont atteint 2,0 milliards de dollars. Pour la deuxième année consécutive, la part des ventes de cette catégorie a diminué de 50 points de base tandis que les ventes se sont accrues de 0,9 pour 100 par rapport à celles de 2013. Les ventes de spiritueux ont été de 1,5 pour 100 inférieures aux prévisions.

Les ventes de vins (excluant celles de VINTAGES) se classent toujours au deuxième rang au chapitre des ventes nettes totales. Elles se sont élevées à plus de 1,3 milliard de dollars et représentaient toujours 28,1 pour 100 de ces ventes. Elles ont augmenté de 2,4 pour 100 en un an et ont été de 0,7 pour 100 inférieures aux prévisions.

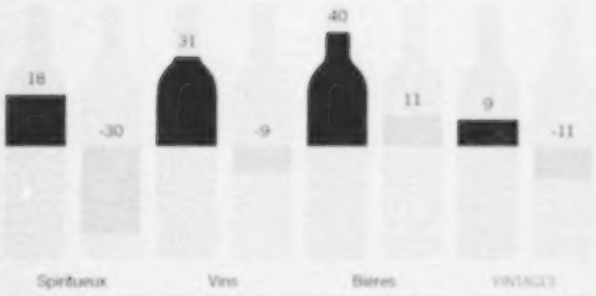
La part des ventes nettes totales attribuable à VINTAGES est demeurée à 9,3 pour 100, ce qui représente des ventes de 440 millions de dollars. Les ventes de cette catégorie ont progressé de 2,2 pour 100 par rapport à celles de l'an dernier, mais ont été de 2,5 pour 100 inférieures aux prévisions.

Les bières sont la catégorie ayant affiché la croissance la plus forte, soit 4,1 pour 100 par rapport aux ventes réalisées l'an dernier. Pour la première fois, les ventes de bières ont atteint 1,0 milliard de dollars. Elles ont été de 1,1 pour 100 supérieures aux prévisions. De plus, la part des ventes globales de cette catégorie a augmenté de 40 points de base pour se chiffrer à 21,1 pour 100.

Parts des ventes par catégorie

10 – L'analyse des ventes par catégorie porte uniquement sur les groupes d'acheteurs de la LCBO et ne tient pas compte des Services spéciaux ni des autres ventes.

Ventes par catégorie (en millions de dollars)



RÉSULTATS D'EXPLOITATION

En 2014, chaque dollar de revenus pouvait être ventilé ainsi :

Coût des produits	0,49 $
Bénéfice provenant des activités d'exploitation	0,35 $
Frais de vente et d'administration	0,16 $

Marge bénéficiaire

La marge bénéficiaire brute de la LCBO a été de 2,5 milliards de dollars en 2014, en hausse de 1,9 pour 100 par rapport à l'an dernier, mais inférieure de 1,0 pour 100 par rapport aux prévisions. En pourcentage des revenus, la marge bénéficiaire brute a diminué de 10 points de base pour s'établir à 50,2 pour 100. Cette baisse s'explique par l'accroissement de la part des ventes de bières, dont la marge bénéficiaire est inférieure.

Pour chaque dollar de ventes, la marge bénéficiaire des catégories de produits était la suivante en 2014 :

Spiritueux	0,59 $
Vins	0,52 $
VINTAGES	0,48 $
Bières	0,39 $

Les spiritueux ont généré 46,9 pour 100 de la marge bénéficiaire, soit près de 1,2 milliard de dollars en 2014. Ce pourcentage a diminué de 50 points de base comparativement à celui de 2013 et de 20 points de base par rapport aux prévisions.

La part de la marge bénéficiaire des vins a augmenté de 10 points de base en 2014 pour s'établir à 28,4 pour 100 de la marge bénéficiaire totale de la LCBO. Il s'agit d'une amélioration de 10 points de base par rapport aux prévisions. La marge bénéficiaire de cette catégorie s'est accrue de 2,6 pour 100 par rapport à celle de 2013 pour atteindre 696 millions de dollars. Elle a été de 0,6 pour 100 inférieure aux prévisions.

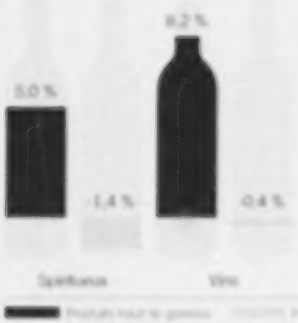
La marge bénéficiaire des bières s'est chiffrée à 394 millions de dollars en 2014. Elle représente 16,1 pour 100 de la marge bénéficiaire totale. La part de la marge bénéficiaire totale attribuable aux bières s'est accrue de 40 points de base par rapport à celle de l'an dernier et a été de 40 points de base supérieure aux prévisions.

La marge bénéficiaire des produits de VINTAGES a été de 210 millions de dollars, en hausse de 1,5 point par rapport à celle de l'an dernier, mais inférieure de 3,7 points par rapport aux prévisions. Par conséquent, la part de la marge bénéficiaire totale attribuable aux produits de VINTAGES est demeurée de 8,6 points et a été de 20 points de base inférieure aux prévisions.

Part de la marge bénéficiaire par catégorie

La croissance des ventes des produits haut de gamme est demeurée supérieure à celle des produits d'entrée de gamme en 2014, ce qui a favorisé la hausse de la marge bénéficiaire absolue des spiritueux et des vins. Contrairement à celle des spiritueux et des vins, la marge bénéficiaire des bières dépend du volume. Par conséquent, les bières de format semblable génèrent la même marge bénéficiaire, quel que soit leur prix.

Croissance des ventes des produits ordinaires et des produits haut de gamme selon le volume



Le volume des ventes des spiritueux haut de gamme, c'est-à-dire ceux qui coûtent 30 $ et plus la bouteille de 750 mL, a augmenté de 5,0 points sur 12 mois, alors que celui des spiritueux d'entrée de gamme de format semblable a diminué de 1,4 point. Les ventes des vins haut de gamme, qui coûtent 15 $ ou plus la bouteille de 750 mL, ont augmenté de 8,2 points, tandis que celles des vins d'entrée de gamme ont peu changé, affichant une baisse de 0,4 point par rapport à celles de 2013.

INTAGE
LCBO
VINTAGES

Frais de vente et d'administration

Dans la présente section, les charges renvoient à tous les frais de vente et d'administration (FVA), conformément à l'État du résultat net et des autres éléments du résultat global audité.

Les charges totales de la LCBO ont été légèrement supérieures aux prévisions en 2014, malgré des charges supplémentaires non prévues de 5 millions de dollars découlant de la nouvelle convention collective que la LCBO a signée avec le SEFPO au cours de l'exercice. Les charges se sont élevées à 816 millions de dollars, une hausse de 36 millions de dollars, soit 4,6 pour 100, par rapport à celles de 2013.

Charges totales

Charges des divisions

Les charges des divisions représentaient environ 63 pour 100 des charges totales, soit 675 millions de dollars. Elles ont augmenté de 5,1 pour 100, soit de 33 millions de dollars, depuis 2013. En 2014, 69 pour 100 de la hausse des charges est attribuable aux succursales de vente au détail. Elle s'explique surtout par l'expansion du réseau découlant de la construction et du déménagement de succursales.

La convention collective ratifiée a contribué à la hausse des charges des divisions en 2014. Un remboursement de 8,5 millions de dollars est attribuable au paiement forfaitaire de 450 $ versé à chaque employé occasionnel et à celui de 800 $ versé à chaque employé à temps plein faisant partie de l'unité de négociation en juin 2013. Ce montant a été imputé à nouveau en mars 2014 selon la comptabilité d'exercice intégrale en raison de l'obligation prévue pour l'exercice 2015 de paiement est entré en vigueur le 1er avril 2014). De plus, la convention a ajouté des coûts nets supplémentaires de 0,3 million de dollars pendant l'exercice liés à divers autres facteurs comme les avantages sociaux.

En ce qui concerne la direction, les échelles salariales ont été gelées pour la quatrième année consécutive, soit depuis que le gouvernement de l'Ontario a annoncé pour la première fois le gel des salaires dans le secteur public en mars 2010.

Grâce à une gestion efficace et à un bon rapport coûts-efficacité, les charges de toutes les autres divisions ont été inférieures aux prévisions ou très proches de celles-ci au cours de l'exercice.

Charges des divisions	2014	Variation par rapport à 2013	Variation par rapport aux prévisions
Succursales de vente au détail	[illegible] $	[illegible] %	[illegible] %
Administration	[illegible] $	[illegible] %	[illegible] %
Ventes et marketing	[illegible] $	[illegible] %	[illegible] %
Logistique[1]	[illegible] $	[illegible] %	[illegible] %
Total	[illegible] $	[illegible] %	[illegible] %

[1] [illegible]

Les charges du siège social, [illegible]

Charges du siège social	2014	Variation par rapport à 2013	Variation par rapport aux prévisions
Amortissement	[illegible] $	[illegible] %	[illegible] %
Initiatives environnementales	[illegible] $	[illegible] %	[illegible] %
Charges liées aux cartes de débit et de crédit	[illegible] $	[illegible] %	[illegible] %
Autres charges	[illegible] $	[illegible] %	[illegible] %
Total	[illegible] $	[illegible] %	[illegible] %

Ratio charges/ventes

En 2014, le ratio charges/ventes a été de [illegible]

Le ratio a été affecté par [illegible]

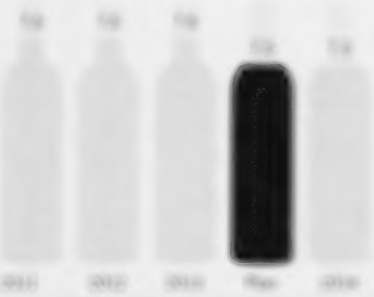
Évaluation des stratégies liées à l'utilisation des actifs

Ventes

Tel que prévu, le nombre total de machines liées directe à environ, passant de 7 211 en épreuve à 7 5 volle année.

Comme c'est le cas pour les charges, la plus de contraignons diplômé en passation d'un outil de travail considéré et fonctionnement du réseau de succursales entraîne une incidence sur les ventes. En effet, des clients choisissent de s'approvisionner auprès d'entreprises qui n'ont pas à subir une interruption de travail, mais plutôt à une gestion efficace. le nombre de machines à vide conforme aux prévisions. En ce qui concerne l'ajout de succursales, il était clair qu'il faut un certain temps pour que les nouvelles succursales atteignent un niveau de vente optimal, celles-ci devant avoir des clients adéquats et être prêtes à fonctionner dès leur ouverture, ce qui a une incidence sur le nombre de machines à vendre.

Répartition annuelle des remplacements selon l'ancienneté



Le nombre de mutations a diminué dans toutes les catégories cette année. Pour les opérateurs, ce nombre est passé de 9,0 l'an dernier à 8,8 cette année, tandis que, pour les vins, il est passé de 6,6 en 2013 à 6,4 en 2014. Pour MANAGES, la baisse a été faible, le nombre de mutations s'établissant à 1,1 cette année. Enfin, pour les tabacs, ce nombre est passé de 16,5 en 2013 à 15,6 en 2014.

L'investissement net engagé dans les stocks s'est élevé à 7 millions de dollars en 2014. L'investissement net de la CCBO dans les objectifs a diminué de plus de 100 millions de dollars depuis 2001.

Investissement net dans les stocks (en millions de dollars)

(12) $	30 $	47 $	27 $	21 $	21 $	19 $	22 $	(9) $	20 $	(2) $	1 $	(1) $	7 $
2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014

Ratios financiers et d'exploitation

	2014	Prévisions	2013	2012	2011
Bénéfice net en pourcentage des revenus	34,9 %	34,7 %	35,0 %	35,2 %	34,7 %
Marge bénéficiaire brute en pourcentage des revenus	90,2 %	90,2 %	90,3 %	90,2 %	90,0 %
Frais de vente et d'administration en pourcentage des revenus	16,3 %	16,2 %	15,9 %	15,7 %	15,9 %

En 2014, le bénéfice net représentait 34,9 pour 100 des revenus. Ce résultat est supérieur au taux prévu de 34,7 pour 100, mais inférieur à celui de 35,0 pour 100 affiché l'an dernier.

La marge bénéficiaire brute en pourcentage des revenus a été conforme aux prévisions et s'est établie à 90,2 pour 100, soit 10 points de base de moins que celle de l'exercice précédent.

Le ratio frais de vente et d'administration/revenus a été de 16,3 pour 100, soit 10 points de base de plus que le ratio prévu et 40 points de base de plus que le ratio de l'an dernier.

Ratios de productivité

Afin de surveiller ses charges et de repérer les secteurs sur lesquels elle devrait se concentrer, la LCBO se fixe chaque année des objectifs en ce qui concerne les ratios de productivité. Par exemple, le ratio charges des succursales/ventes exprime les charges totales d'une succursale en pourcentage de ses ventes nettes.

Tableau 20 (suite) – Points saillants des ratios de productivité

	2014	Prévisions	2013	2012	2011
Charges des succursales en pourcentage des ventes	11,0 %	10,8 %	10,6 %	10,4 %	10,5 %
Charges des succursales par unité de vente	1,16 $	1,14 $	1,10 $	1,06 $	1,05 $
Salaire des succursales par unité de vente	0,77 $	0,75 $	0,74 $	0,72 $	0,72 $
Unités vendues par heure rémunérée	41,8	42,9	43,1	43,3	42,0
Ventes par transaction	35,04 $	34,54 $	34,39 $	33,66 $	32,91 $
Ventes par pied carré	1 783 $	1 765 $	1 809 $	1 850 $	1 832 $

Il est vrai que les charges ponctuelles liées à la convention collective ont eu une incidence sur les ratios de productivité au chapitre de la vente au détail, l'expansion du réseau grâce à la construction, au déménagement et à l'agrandissement de succursales a continué d'influer sur ces ratios en 2014. L'augmentation des charges liées aux salaires et aux loyers a influé sur les résultats obtenus, car les effets de ces charges se font sentir sur la champ alors que la croissance des ventes se produit graduellement. On prévoit que les ratios des résultats s'amélioreront à mesure que ces succursales deviendront plus efficientes et que les ventes augmenteront dans leur marché.

En 2014, les charges des succursales en pourcentage des ventes se sont établies à 11,0 pour 100, 20 points de base de plus que l'objectif fixé et 40 points de base de plus que l'an dernier.

La charge moyenne par succursale par unité de vente a été de 1,16 $, six cents de plus que l'an dernier et deux cents de plus que l'objectif fixé. Sur ce montant, une somme de 0,77 $ est attribuable aux salaires des employés des succursales. Il s'agit d'une hausse par rapport à la somme de 0,74 $ enregistrée l'an dernier et d'une augmentation de deux cents par rapport à l'objectif fixé.

En 2014, la valeur moyenne d'une transaction client a atteint un niveau record de 35,04 $, soit 0,65 $ de plus que la valeur de l'an dernier et 0,50 $ de plus que la valeur prévue.

La diminution des ventes par pied carré s'explique par l'ajout d'espace de vente dans les nouvelles succursales qui remplacent des succursales ayant dépassé leur capacité et ne pouvant pas offrir une gamme de produits répondant aux besoins du marché ou offrir un plus vaste assortiment de produits, y compris les produits haut de gamme de VINTAGES. Ce résultat était prévu. Le ratio a été de 1 783 $ par pied carré en 2014, soit 26 $ de moins que celui de l'an dernier, mais 18 $ de plus que l'objectif fixé.

Logistique – Points saillants des ratios de productivité

	2014	Prévisions	2013	2012	2011
Charges d'entrepôt par caisse	1,29 $	1,24 $	1,26 $	1,25 $	1,24 $
Charges salariales (entrepôt) par caisse	1,06 $	1,02 $	1,04 $	1,03 $	1,02 $
Caisses manipulées par heure rémunérée	79	77	75	73	73

Les ratios de productivité sur le plan logistique liés aux coûts ont augmenté sous l'effet des charges découlant de la ratification de la convention collective. Les charges totales d'entrepôt par caisse, y compris le fret, ont été de 1,29 $ pendant l'année, comparativement à 1,26 $ l'an dernier, ce qui est de cinq cents supérieur à l'objectif. La majeure partie des charges totales par caisse de cette année, soit 1,06 $, est attribuable aux salaires. Ce montant est de deux cents supérieur à celui de l'an dernier et de quatre cents supérieur à celui prévu.

Le nombre de caisses manipulées par heure rémunérée a augmenté considérablement en 2014 pour atteindre 79, quatre caisses de plus que l'an dernier et deux caisses de plus que le nombre prévu. Cette augmentation s'explique notamment par les améliorations apportées aux immobilisations.

DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS

La LCBO a continué d'investir dans ses succursales en 2014. Elle a affecté 71 pour 100 de ses dépenses en immobilisations à l'amélioration et à l'expansion du réseau de succursales. Les dépenses en immobilisations totales ont diminué de 2,5 pour 100 sur un an.

(en milliers de dollars)	2014	2013	2012	2011
Ventes au détail	56 520 $	56 597 $	49 148 $	36 185 $
Aménagement des succursales et immobilier	181 $	410 $	552 $	629 $
Technologie de l'information	8 293 $	9 002 $	8 145 $	10 916 $
Logistique	5 381 $	8 792 $	8 186 $	5 130 $
Marketing et veille de la clientèle	1 745 $	1 601 $	266 $	180 $
Autres divisions administratives	7 123 $	4 914 $	2 962 $	425 $
Dépenses totales en immobilisations	79 242 $	81 317 $	69 259 $	53 465 $

MARTELL
FINE COGNAC
V·S·
Vietti

GESTION DES RISQUES DE L'ENTREPRISE

La LCBO a mis en œuvre un programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE) comprenant un cadre de gestion des risques, un processus d'évaluation de la GRE, la surveillance constante des principaux risques et la présentation de rapports au comité de vérification du conseil d'administration deux fois par année. Au cours de l'exercice 2014, 23 risques pouvant avoir une incidence négative sur le rendement de la LCBO ont été repérés et classés en ordre de priorité. De plus, la haute direction a été chargée d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies d'atténuation des risques.

Les trois facteurs de risque que la LCBO considère comme les plus importants sont :

1. la modification des politiques et des mesures législatives du gouvernement;
2. les pressions économiques à long terme – maîtrise des coûts par rapport au service à la clientèle;
3. la gestion des talents et de la relève et la rémunération compétitive.

Modification des politiques et des mesures législatives du gouvernement

La LCBO doit prévoir les modifications apportées aux lois et aux règlements, aux accords commerciaux interprovinciaux et internationaux, aux directives et aux normes régissant la fonction publique, ainsi qu'à la structure du système de vente de boissons alcooliques, et y réagir rapidement tout en établissant un juste équilibre entre son rôle d'organisme public et celui de détaillant axé sur la clientèle. Pour relever ces défis, elle continue de mettre l'accent sur l'excellence en matière de vente au détail responsable, le service à la clientèle et l'efficience opérationnelle. La LCBO fait part de ses commentaires au gouvernement et lui donne des conseils au sujet des effets possibles de la modification des politiques et des mesures législatives sur le rendement financier et les opérations de l'entreprise.

Pressions économiques à long terme – Maîtrise des coûts par rapport au service à la clientèle

Les facteurs économiques comme le taux de chômage, l'endettement des ménages et la fluctuation des cours des produits de base, des taux d'intérêt, des taux de change et de l'inflation ont une incidence sur les habitudes d'achat des consommateurs. Étant donné qu'il s'agit d'une dépense discrétionnaire, les achats d'alcool par les consommateurs peuvent être influencés par la conjoncture économique. L'incertitude économique, conjuguée aux pressions constantes ayant pour but de maximiser les revenus tout en réduisant les coûts, pourrait avoir une incidence négative sur les objectifs à long terme de la LCBO et le service à la clientèle. La direction surveille de près la situation économique au Canada et à l'étranger et évalue son incidence sur les opérations de la LCBO afin de veiller à ce que les plans stratégiques, opérationnels et financiers de l'entreprise en tiennent compte dans le but de fournir d'excellents services à la clientèle et d'accroître l'efficacité opérationnelle.

Gestion des talents et de la relève et rémunération compétitive

Le nombre important de gestionnaires qui pourront prendre leur retraite à court terme crée divers risques, y compris la perte de connaissances et d'expérience, le manque de continuité pour des programmes clés et la perte potentielle des compétences en gestion requises pour mettre en œuvre les programmes de l'entreprise de façon efficace. De plus, il est de plus en plus difficile d'attirer, d'engager et de maintenir en poste les personnes les plus talentueuses pour des postes clés en raison des salaires offerts par la LCBO et des restrictions gouvernementales en matière de rémunération. Ce problème touche particulièrement les directeurs de grandes succursales, car les augmentations salariales négociées ont rétréci l'écart entre la rémunération accordée aux directeurs et celle accordée aux employés syndiqués. Pour gérer ces risques, la LCBO a mis en œuvre des initiatives de planification de la relève au sein des divisions comprenant un programme de mentorat s'adressant aux directeurs de succursales qui viennent d'être nommés à leur poste et un plan de relève organisationnel qui aide les cadres supérieurs sur le point de prendre leur retraite à transmettre leurs connaissances.

REGARD VERS L'AVENIR

Les revenus de la LCBO devraient atteindre 5,1 milliards de dollars au cours de l'exercice 2015, dépassant ainsi le seuil de 5 milliards de dollars pour la première fois. Il s'agirait d'une augmentation de 3,0 pour 100, soit de 150 millions de dollars, par rapport à 2014.

Les attentes à l'égard de la marge bénéficiaire brute sont semblables à celles à l'égard des revenus. En effet, on prévoit que la marge bénéficiaire brute augmentera de 3,1 pour 100 pour atteindre 2,6 milliards de dollars en 2015. La marge bénéficiaire en pourcentage des revenus devrait s'établir à 50,2 pour 100.

Par ailleurs, les charges devraient augmenter de 3,4 pour 100 en 2015 pour atteindre 846 millions de dollars en raison notamment de l'expansion soutenue du réseau de succursales et de la hausse des charges autres que celles des divisions.

On prévoit une hausse de 33 millions de dollars du bénéfice net pour le prochain exercice, ce qui représente un taux de croissance de 1,9 pour 100 par rapport au bénéfice de 1,7 milliard de dollars enregistré en 2014. La LCBO pourra ainsi accroître le dividende qu'elle verse au gouvernement de l'Ontario pour la 21e année consécutive. On prévoit que le dividende total de 2015 se chiffrera à 1,78 milliard de dollars, une augmentation de 2,3 pour 100, ou de 40 millions de dollars, par rapport au dividende de 2014.

Vente des terrains où se trouve le siège social[11]

En 2012, le gouvernement de l'Ontario a annoncé qu'il avait l'intention de vendre le complexe du siège social de la LCBO, situé au centre-ville de Toronto. La vente de l'immeuble de bureaux et des terrains adjacents, des installations d'entreposage et de la succursale de vente au détail qui leur est annexée se fera progressivement sur plusieurs années. On prévoit qu'une demande de proposition pour la phase initiale du projet sera lancée au cours de l'exercice 2015.

En 2014, les coûts associés à ce projet ont totalisé 659 849 $. Depuis que l'annonce a été faite, des coûts liés au projet totalisant 1,15 million de dollars ont été engagés. On prévoit que, en 2015, des coûts supplémentaires de 1,5 million de dollars liés au projet seront engagés.

On ne connaît pas pour l'instant l'incidence exacte de cette opération sur les finances de la LCBO. On prévoit que, à tout le moins, les coûts d'exploitation augmenteront afin de couvrir la hausse des coûts associés à la location de locaux.

Amélioration de la productivité sur le plan logistique[12]

La Division de la logistique continuera d'améliorer la productivité et de prendre des mesures d'économie au cours de l'exercice 2015. Un système de palettisation automatisée a été mis en place dans l'entrepôt de Durham au cours de l'exercice 2014. Avant la mise en place du système, la palettisation se faisait à la main. Grâce à ce système, le nombre de caisses palettisées est passé de 250 l'heure à 1 250 l'heure. Le système de palettisation automatisée sera utilisé dans d'autres entrepôts au cours de l'exercice 2015. On prévoit qu'il permettra à la LCBO d'économiser 5 millions de dollars par année et de hausser la productivité.

11 Pour plus de renseignements, consulter les notes afférentes aux états financiers (24. Autres questions) à la page 105.

12 Pour plus de renseignements sur la hausse de la productivité sur le plan logistique, voir la page 29 du rapport annuel.

Responsibilité quant à l'information financière

La responsabilité de la préparation, de la présentation et de l'intégrité des états financiers incombe à la direction. Cette responsabilité englobe le choix et l'application uniforme de principes et de méthodes comptables appropriés ainsi que l'établissement des estimations, des jugements et des hypothèses nécessaires à la préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, qui correspondent aux Normes internationales d'information financière. Les états financiers de la Régie des alcools de l'Ontario ci-joints ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière. Ils comprennent des montants fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

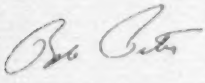
La direction tient un système de contrôle interne visant à assurer, d'une part, la protection, avec une assurance raisonnable, des éléments d'actif et, d'autre part, la disponibilité de données financières fiables au moment opportun. Le système comprend un ensemble de politiques et de procédures et une structure organisationnelle qui prévoit la délégation de pouvoirs aux personnes ou services compétents et la séparation des responsabilités. Un service de vérification interne évalue constamment et de façon indépendante l'efficacité de ces mécanismes de contrôle interne et communique ses conclusions à la direction et au comité de vérification du conseil d'administration.

Le conseil d'administration, par l'intermédiaire du comité de vérification, est chargé de veiller à ce que la direction assume ses responsabilités en matière d'information financière et de contrôle interne. Le comité de vérification, qui comprend quatre membres qui ne sont ni des salariés ni des dirigeants de la LCBO, rencontre à intervalles réguliers la direction, les vérificateurs internes et les auditeurs du Bureau du vérificateur général de l'Ontario pour s'assurer que chacun de ses groupes s'est bel et bien acquitté de ses responsabilités respectives. Le comité de vérification rencontre également les auditeurs du Bureau du vérificateur général de l'Ontario sans que la direction soit présente.

Les états financiers sont audités par Bureau du vérificateur général de l'Ontario, qui a pour mission d'exprimer une opinion indiquant si les états financiers présentent une image fidèle selon les Normes internationales d'information financière. L'étendue de ses travaux ainsi que son opinion sont résumées dans le rapport de l'auditeur indépendant.

Au nom de la direction :

Le président-directeur général,



N. Robert Peter

Le vice-président principal, Finances et administration, et chef des Services financiers,

Rob Dutton

Le 26 juin 2014

Rapport de l'auditeur indépendant

À la Régie des alcools de l'Ontario et au ministre des Finances

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Régie des alcools de l'Ontario, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2014, et l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION POUR LES ÉTATS FINANCIERS

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

RESPONSABILITÉ DE L'AUDITEUR

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

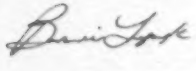
Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

OPINION

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Régie des alcools de l'Ontario au 31 mars 2014, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

La vérificatrice générale,



Bonnie Lysyk, MBA, CPA, CA, ECA

Toronto (Ontario)
Le 26 juin 2014

État du résultat net et des autres éléments du résultat global

(milliers de dollars canadiens)

Exercices ayant pris fin le 31 mars	Note	2014	2013
Chiffre d'affaires	16	4 999 339	4 893 768
Coût des marchandises vendues	6	(2 491 511)	(2 433 615)
Marge bénéficiaire brute		2 507 828	2 460 153
Autres produits		55 701	33 712
Frais de vente et d'administration	17	(816 131)	(780 418)
Bénéfice d'exploitation		1 747 398	1 713 447
Produits financiers	19	1 993	1 344
Charges financières	11, 19	(4 708)	(3 824)
Bénéfice net		1 744 683	1 710 967
Autres éléments du résultat global :			
Gains actuariels sur avantages sociaux autres que les retraites	11	911	3 055
Total des autres éléments du résultat global		911	3 055
Résultat global		1 745 594	1 714 022

Voir les notes afférentes aux états financiers.

État de la situation financière

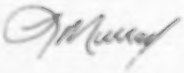
(milliers de dollars canadiens)

	Note	31 mars 2014	31 mars 2013
ACTIF			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents	4	286 377	317 423
Clients et autres créances	5	42 831	41 521
Stocks	6	386 745	378 937
Charges payées d'avance		10 556	13 069
Total de l'actif à court terme		726 509	750 950
Immobilisations corporelles et incorporelles	7	364 435	340 210
Total de l'actif		1 090 944	1 091 160
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Passif à court terme			
Dettes d'exploitation	8	549 256	561 119
Provisions	10	19 037	18 628
Partie à court terme des avantages sociaux autres que les retraites	11	11 700	10 202
Total du passif à court terme		579 992	589 949
Avantages sociaux autres que les retraites	11	111 769	107 622
Total du passif		691 761	697 571
Capitaux propres			
Bénéfices non répartis		400 948	396 265
Cumul des autres éléments du résultat global		(1 765)	(2 676)
Total des capitaux propres		399 183	393 589
Total du passif et des capitaux propres		1 090 944	1 091 160

Voir les notes afférentes aux états financiers.

Approuvé par :

Président du conseil d'administration



Membre du conseil et président du Comité de vérification

État des variations des capitaux propres

(milliers de dollars canadiens)

	Bénéfices non répartis	Cumul des autres éléments du résultat global	Total des capitaux propres
Solde au 1er avril 2013	396 265	(2 676)	393 589
Bénéfice net	1 744 683	–	1 744 683
Autres éléments du résultat global	–	911	911
Dividendes versés à la Province	(1 740 000)	–	(1 740 000)
Solde au 31 mars 2014	400 948	(1 765)	399 183
Solde au 1er avril 2012	385 298	(5 731)	379 567
Bénéfice net	1 710 967	–	1 710 967
Autres éléments du résultat global	–	3 055	3 055
Dividendes versés à la Province	(1 700 000)	–	(1 700 000)
Solde au 31 mars 2013	396 265	(2 676)	393 589

État des flux de trésorerie

(milliers de dollars canadiens)

Exercices ayant pris fin le 31 mars	2014	2013
Activités d'exploitation :		
Bénéfice net	1 744 683	1 710 967
Amortissements	54 897	51 126
Profit sur la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1 602)	(95)
	53 295	51 031
Variation des soldes hors trésorerie liés à l'exploitation :		
Clients et autres créances	(1 310)	(5 458)
Stocks	(7 808)	(21 955)
Charges payées d'avance	2 513	17 201
Dettes d'exploitation	(11 864)	89 080
Provisions	439	978
Charges au titre des avantages sociaux autres que les retraites, nettes des paiements	4 596	9 294
	(13 504)	89 452
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	1 786 474	1 847 650
Activités d'investissement :		
Achats d'immobilisations corporelles et incorporelles	(79 242)	(80 317)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles	1 722	1 698
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(77 520)	(78 619)
Activités de financement :		
Dividende versé à la Province de l'Ontario	(1 740 000)	(1 700 000)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement	(1 740 000)	(1 700 000)
Augmentation (diminution) de la trésorerie	(31 046)	68 031
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	317 423	249 392
Trésorerie et équivalents à la fin de l'exercice	286 377	317 423

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2014 et 2013

1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE

La Régie des alcools de l'Ontario (la « LCBO ») est constituée en société sans capital-actions en vertu de la Loi sur les alcools (L.R.O. 1990, chap. L.18). Elle est l'entreprise publique chargée de régir la production, l'importation, la distribution et la vente des boissons alcooliques sur le territoire de la Province de l'Ontario (la « Province »).

À titre de société de la Couronne de l'Ontario, la LCBO est exempte d'impôts sur les bénéfices. Elle verse le reliquat parfois de ses bénéfices en dividendes au Trésor de la Province.

La LCBO a son siège social au 55, boulevard Lake Shore Est, à Toronto (Ontario) Canada M5E 1A4.

2. BASE D'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS

a. Déclaration de conformité aux IFRS

Les présents états financiers ont été préparés selon les Normes internationales d'information financière (les « IFRS ») telles que publiées par l'International Accounting Standards Board (l'« IASB »).

Ces états financiers sont présentés dans la monnaie de fonctionnement de la LCBO, c'est-à-dire en dollars canadiens (« $ CA »).

Le Conseil d'administration a approuvé les états financiers audités et autorisé leur publication le 26 juin 2014.

b. Base d'évaluation

Les présents états financiers sont établis selon la comptabilité au coût historique, excepté pour les instruments financiers, ceux-ci sont évalués à la juste valeur, dont les variations sont comptabilisées en résultat net.

Recours à des estimations et à des jugements

La LCBO pose des jugements et établit des hypothèses concernant l'avenir qui ont une incidence sur l'application des méthodes comptables et sur les montants indiqués. Le recours au jugement consiste principalement à déterminer si un solde ou une opération devrait être comptabilisé dans les états financiers. Quant aux estimations et aux hypothèses, elles interviennent principalement dans la mesure des opérations et l'évolution des soldes qui sont comptabilisés. Les jugements et les estimations sont évalués internes. Par définition, du fait qu'elles reposent sur l'expérience passée et sur des attentes quant à des événements futurs, les estimations comptables établies à l'aide de jugements et d'hypothèses correspondent rarement aux résultats réels une fois que ceux-ci sont connus.

Les jugements et les sources d'incertitude d'estimation qui ont un effet important sur les montants comptabilisés dans les états financiers sont présentés ci-dessous.

i. Avantages sociaux autres que des retraites

La valeur actuelle des obligations au titre des avantages sociaux autres que les retraites dépend de plusieurs facteurs qui sont déterminés par des calculs actuariels faisant appel à des hypothèses. Les hypothèses employées pour déterminer la charge d'avantages sociaux autres que les retraites font intervenir un taux d'actualisation. Tout changement touchant ces hypothèses influe sur la valeur comptable des obligations au titre des avantages sociaux autres que les retraites.

La LCBG détermine le taux d'actualisation approprié en date de clôture de chaque exercice selon les taux d'intérêt des obligations de société de qualité élevées en dollars canadiens, monnaie dans laquelle les prestations seront versées. Les autres hypothèses actuarielles concernant les obligations au titre des avantages sociaux reposent en partie sur la situation actuelle des marchés. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 11.

d. Recouvrement

La LCBG a recours au jugement pour déterminer la durée d'utilité des immobilisations incorporelles et de chaque composant important des immobilisations corporelles. C'est sur cette durée d'utilité que les immobilisations sont amorties. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 7.

e. Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

La LCBG considère chaque succursale de vente au détail comme une unité génératrice de trésorerie (« UGT ») distincte. Elle effectue un test de dépréciation lorsque des indices de dépréciation sont présents.

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont testées pour dépréciation lorsque les circonstances indiquent que leur valeur recouvrable peut être inférieure à leur valeur comptable. La valeur recouvrable des UGT est fondée sur les flux de trésorerie futurs attendus, dont le calcul repose sur l'utilisation de taux d'actualisation appropriés et fait appel à des hypothèses et à des estimations de la direction quant aux résultats futurs. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 7.

e. Dépréciation des créances

La LCBG évalue la recouvrabilité de ses comptes clients et autres créances. Elle constate en conséquence dans un compte de correction de valeur une estimation des pertes pour non-paiement qu'elle établit en tenant compte de la solvabilité du débiteur, des tendances économiques récentes et de l'expérience. Les écarts entre les sommes effectivement recouvrées et les estimations seront reflétés dans les résultats futurs. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 5.

f. Stocks

La LCBG fait une estimation des coûts de transaction directs nécessaires pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Ces coûts sont incorporés aux stocks par la LCBG et passés en charges au titre du coût des marchandises vendues de la période où la vente a lieu. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 6.

g. Contrats de location

Certaines succursales de vente au détail de la LCBG se trouvent dans des locaux loués. La LCBG loue également divers autres biens. La classement des contrats de location soit comme location-financement soit comme location-simple nécessite l'exercice du jugement à l'égard de la juste valeur du bien loué et de sa durée de vie économique, de la période de location et du taux d'actualisation intégrant au bail.

e) Provisions

Des provisions sont constituées à l'égard de certains avantages sociaux, des retours sur ventes et des coûts de fermeture de succursales. Ces provisions sont des montants estimatifs, les coûts réels et l'échelonnement des flux de trésorerie futurs étant tributaires d'événements futurs. Les écarts entre les montants estimatifs et les montants réels sont constatés dans la période où ils sont déterminés. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 10.

e) Consigne aux rembourses – Programme de consignation de l'Ontario

La LCBO juge que les consommateurs ne demanderont pas tous le remboursement de la consigne qu'ils versent pour les emballages consignés en vertu du Programme de consignation de l'Ontario (le « Programme »). Elle établit des estimations du taux de retour des emballages consignés en vertu du Programme en se fondant sur l'expérience et sur les tendances du secteur d'activité. Le montant estimatif de la consigne qui ne sera pas remboursée est comptabilisé dans la poste « Autres produits ». L'écart entre le montant estimatif et le montant réel de la consigne remboursée est constaté dans la période où il est déterminé. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 22.

e. Cartes cadeaux non honorées

La LCBO juge que les cartes-cadeaux vendues ne seront pas toutes honorées pour leur pleine valeur. Elle établit des estimations du taux d'utilisation des cartes-cadeaux en se fondant sur l'expérience et sur les tendances du secteur d'activité. Ces estimations sont prises en compte dans le chiffre d'affaires.

c. Nouvelles normes et interprétations non encore adoptées

L'International Accounting Standards Board (IASB) et l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) ont publié les prises de position nouvelles et les modifications énumérées ci-dessous, qui n'ont pas été appliquées dans la préparation de nos états financiers du 31 mars 2014 du fait que leurs dates d'entrée en vigueur se situaient dans des périodes ultérieures à la période considérée.

Normes et interprétations proposées	Description	Norme antérieure	En vigueur pour les périodes financières de la LCBO ouvertes à compter du	Incidence estimée
IAS 32 *Instruments financiers : Présentation*	Modifiée en décembre 2011 pour clarifier les dispositions existantes concernant la compensation d'instruments financiers.	IAS 32 *Instruments financiers : Présentation*	1er avril 2014	Aucune incidence prévue
IFRIC 21 *Droits ou taxes*	Publiée en mai 2013, l'interprétation donne des indications sur le moment où conclure l'élément de passif à comptabiliser selon IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels* relativement au paiement d'un droit ou d'une taxe.	S.O.	1er avril 2014	Aucune incidence prévue
IFRS 9 *Instruments financiers*	Initialement publiée en novembre 2009 pour normaliser le classement et l'évaluation des actifs financiers. Modifiée en octobre 2010 par l'ajout d'indications sur le classement et l'évaluation des passifs financiers.	IAS 39 *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*	1er avril 2015	La LCBO est en train d'étudier l'incidence potentielle
IAS 19 *Avantages du personnel*	Modifiée en novembre 2013 afin de préciser comment les cotisations de salariés ou de tiers à un régime à prestations définies réduisent le coût des prestations ou influent sur les réévaluations du passif (ou de l'actif) net au titre des prestations définies.	IAS 19 *Avantages du personnel*	1er avril 2015	La LCBO est en train d'étudier l'incidence potentielle

La LCBO continue d'évaluer l'incidence potentielle, sur les informations quantitatives et qualitatives, des normes nouvelles et des modifications qui entreront en vigueur dans les périodes à venir.

3. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

a. Trésorerie et équivalents

La trésorerie et les équivalents comprennent l'encaisse et les placements très liquides dont l'échéance initiale se situe dans les 90 jours qui suivent la date d'acquisition.

La politique de placement de la LCBO limite les placements à court terme aux instruments du marché monétaire de première qualité très liquides, tels que les bons du Trésor fédéral ou provincial, les acceptations bancaires et les dépôts à terme.

b. Clients et autres créances

La comptabilisation initiale des comptes clients et autres créances est faite à la juste valeur et leur évaluation ultérieure est au coût après amortissement, diminué de la dépréciation des créances douteuses.

La LCBO comptabilise une dépréciation des créances douteuses lorsqu'elle dispose d'une indication objective de l'impossibilité de recouvrer la totalité des sommes qui lui sont dues selon ce qui avait initialement été convenu. La perte est constatée dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 5.

c. Stocks

La LCBO évalue ses stocks au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation, le coût étant déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré. Le coût est constitué du coût d'achat, déduction faite des rabais sur achats, et comprend les autres coûts directs tels que les coûts de transport et de manutention directs engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Les coûts d'entreposage, les coûts indirects, les frais d'administration et certains frais de vente liés aux stocks sont passés en charges dans l'exercice où ils sont engagés. La LCBO estime la valeur nette de réalisation au prix attendu pour la vente des stocks, diminué du montant estimatif des coûts nécessaires pour réaliser la vente. Elle ramène les stocks à leur valeur nette de réalisation lorsqu'elle estime qu'il ne sera pas possible d'en recouvrer le coût. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 6.

d. Immobilisations corporelles

Les immobilisations majeures dont la durée d'utilité excède l'exercice sont évaluées au coût, diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Le coût comprend les dépenses directement rattachées à l'acquisition, à la construction ou au développement de l'immobilisation.

Les amortissements comptabilisés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global sont calculés selon la méthode linéaire, sur la durée d'utilité de chaque composant important des immobilisations corporelles. Les durées d'utilité et la méthode d'amortissement sont revues à la fin de chaque période de présentation de l'information financière et l'effet de toute modification d'estimation est pris en compte de manière prospective.

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont les suivantes :

— Bâtiments	De 5 à 40 ans
— Améliorations locatives	De 5 à 20 ans
— Mobilier et matériel	De 5 à 20 ans
— Matériel informatique	De 3 à 4 ans

Les terrains sont comptabilisés au coût, diminué des pertes de valeur constatées, et ils ne sont pas amortis.

Les immobilisations corporelles en construction (« immobilisations en cours ») qui ne peuvent pas encore être utilisées sont comptabilisées au coût, diminué des pertes de valeur constatées. Une fois que la construction est achevée et que ces éléments d'actif sont prêts à être utilisés aux fins prévues, ils sont classés dans la catégorie d'immobilisations corporelles appropriée. La LCBO commence alors à les amortir de la même façon que les autres.

Le coût du remplacement ultérieur d'un composant d'une immobilisation corporelle est incorporé à la valeur comptable de cette immobilisation s'il est probable que la LCBO en tire des avantages économiques futurs et si ce coût peut être évalué de manière fiable. Les coûts d'entretien courant des immobilisations corporelles sont constatés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global à mesure qu'ils sont engagés.

Les informations correspondantes sont fournies dans la note 7.

e. Immobilisations incorporelles

i. Immobilisations incorporelles acquises

L'évaluation initiale des immobilisations incorporelles acquises, telles que les logiciels, se fait au coût. Ces immobilisations sont amorties selon la méthode linéaire, sur leur durée d'utilité.

Les durées d'utilité des immobilisations incorporelles sont les suivantes :

— Logiciels De 3 à 4 ans

Les informations correspondantes sont fournies dans la note 7.

ii. Immobilisations incorporelles produites en interne : frais de recherche et de développement

Les frais de recherche sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés.

Les frais de développement sont inscrits à l'actif uniquement si tous les critères suivants sont respectés :

— il y a création d'un élément d'actif identifiable (tel qu'un logiciel ou un nouveau procédé);
— il est probable que l'élément d'actif créé génère des avantages économiques futurs;
— le coût de développement de l'élément d'actif peut être évalué de manière fiable.

Les logiciels en développement qui ne peuvent pas encore être utilisés sont comptabilisés au coût, diminué des pertes de valeur constatées. Une fois que le développement est achevé et que ces éléments d'actif sont prêts à être utilisés aux fins prévues, la LCBO commence à les amortir de la même façon que les autres immobilisations incorporelles. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 7.

f. Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

La LCBO revoit annuellement la valeur comptable de ses immobilisations corporelles et incorporelles afin de déterminer s'il y a des indices de dépréciation. Le cas échéant, la LCBO estime la valeur recouvrable de l'immobilisation en cause afin de déterminer l'ampleur de la perte de valeur. S'il s'agit d'une immobilisation qui ne génère pas des flux de trésorerie indépendants de ceux générés par d'autres éléments, la LCBO estime plutôt la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») à laquelle l'immobilisation appartient, en l'occurrence la succursale de vente au détail. Si la valeur recouvrable estimative de l'immobilisation ou de l'UGT est inférieure à la valeur comptable, celle-ci est ramenée à la valeur recouvrable. La charge de dépréciation est portée dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global de l'exercice où la perte de valeur a lieu. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 7.

g. Dettes d'exploitation

Les comptes fournisseurs et autres dettes d'exploitation sont classés dans les autres passifs financiers. Leur échéance est généralement à court terme, c'est-à-dire qu'ils sont exigibles dans l'année qui suit la date de clôture. Les comptes fournisseurs ne portent pas intérêt. Ils sont comptabilisés au coût après amortissement. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 8.

h. Provisions

Une provision est comptabilisée lorsqu'une obligation actuelle (juridique ou implicite) résulte d'un événement passé, que la transmission d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 10.

i. Instruments financiers

Un actif financier ou un passif financier est comptabilisé lorsque la LCBO devient partie au contrat établissant les conditions de l'instrument financier.

L'évaluation initiale des actifs financiers et des passifs financiers se fait à la juste valeur.

Le tableau suivant présente de manière générale le classement et l'évaluation ultérieure des actifs financiers et des passifs financiers de la LCBO :

Actif financier ou passif financier	Classe	Évaluation
Trésorerie et équivalents	« Prêts et créances » ou « disponibles à la vente »	Juste valeur, qui approche le coût, vu la nature à court terme des instruments en question
Clients et autres créances	« Prêts et créances »	Coût après amortissement
Dettes d'exploitation	« Autres passifs financiers »	Coût après amortissement
Dérivés (autonomes et incorporés)	« À la juste valeur par le biais du résultat net »	Juste valeur, dont les variations sont comptabilisées en résultat net

i. Actifs financiers

Les actifs financiers sont répartis entre les classes prescrites suivantes : actifs financiers « à la juste valeur par le biais du résultat net », actifs financiers « disponibles à la vente », « prêts et créances ». Le classement dépend de la nature et de l'objet de l'actif financier et est établi lors de la comptabilisation initiale.

1 Les dérivés sont inclus dans le poste « Dettes d'exploitation » à l'état de la situation financière. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 14.

Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Cette classe comprend les actifs financiers détenus dans le but d'être négociés et ceux désignés lors de leur comptabilisation initiale comme faisant partie de la classe. Un actif financier est considéré comme détenu dans le but d'être négocié s'il a été acquis principalement en vue d'une revente prochaine ou s'il fait partie d'un portefeuille déterminé d'instruments financiers gérés ensemble, qui présente un profil récent de prise de profits à court terme. Les dérivés sont aussi considérés comme étant détenus dans le but d'être négociés.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont évalués à la juste valeur et les variations de celle-ci sont comptabilisées dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global de la période où elles se produisent.

Actifs financiers disponibles à la vente

Les instruments financiers de cette classe sont évalués à la juste valeur et les variations de celle-ci sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global jusqu'à cession ou dépréciation.

Prêts et créances

Cette classe comprend les actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Les prêts et créances sont évalués au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite de toute dépréciation.

ii. Passifs financiers

Les passifs financiers sont classés à titre d'« autres passifs financiers ». Leur évaluation ultérieure se fait au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

iii. Dérivés autonomes

Un instrument financier dérivé est un engagement d'acheter ou de vendre un instrument financier à une date future pour un prix convenu. Les instruments financiers dérivés sont classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net. Leur comptabilisation initiale se fait à la juste valeur, à la date où le contrat est conclu. Leur évaluation ultérieure se fait à la juste valeur et les variations de celle-ci sont comptabilisées dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 14.

iv. Dérivés incorporés

Un dérivé incorporé est une disposition contractuelle qui a, sur les flux de trésorerie qui s'y rattachent, un effet analogue à celui d'un dérivé autonome. La LCBO conclut des contrats d'achat de marchandises dans des monnaies autres que le dollar canadien ou que la monnaie locale du fournisseur, et ces contrats peuvent comporter des dérivés incorporés.

Les dérivés incorporés mentionnés ci-dessus sont comptabilisés comme des instruments distincts, indépendamment du contrat hôte, et sont évalués à la juste valeur à la date de clôture à l'aide des cours de change à terme. Les dérivés incorporés sont inclus dans les dettes d'exploitation à l'état de la situation financière. Les variations de leur juste valeur sont comptabilisées dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 14.

j. Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond à la juste valeur de la contrepartie reçue (ou à recevoir) pour la vente de marchandises dans le cours normal des activités de la LCBO, compte non tenu des taxes de vente. Les taxes sur la vente de biens sont inscrites au passif dans la période où elles sont réputées être dues et elles sont exclues du chiffre d'affaires. La comptabilisation du chiffre d'affaires a lieu lorsque les risques et avantages importants qui sont inhérents à la propriété de la marchandise sont passés à l'acheteur et que le montant peut en être évalué de manière fiable. Le chiffre d'affaires est comptabilisé dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global, déduction faite des retours, des escomptes, des taxes applicables et de la consigne sur les emballages.

Le chiffre d'affaires généré par l'entremise de cartes-cadeaux est comptabilisé lorsque ces cartes sont honorées. La LCBO comptabilise par ailleurs dans le chiffre d'affaires la valeur des cartes-cadeaux non honorées lorsque la probabilité que le consommateur demande d'honorer la carte est considérée comme faible.

i. Air Miles®

Les produits du programme Air Miles® [2] sont constatés dans la période où ils sont gagnés selon les conditions du contrat. Le programme se divise en deux composantes distinctes : 1) le programme de base; 2) les offres de primes. Dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global, les coûts associés au programme de base sont portés en déduction du chiffre d'affaires et les produits associés aux offres de primes, nets des coûts correspondants, sont portés en déduction du coût des marchandises vendues.

k. Autres produits

i. Prestations de services

Les produits des prestations de services sont constatés lorsque les services sont rendus et que ces produits peuvent être évalués de manière fiable. Il s'agit principalement de droits à l'importation et des droits de délivrance des permis de circonstance que sont tenus d'obtenir les particuliers ou les organisations qui ont l'intention de servir de l'alcool à l'occasion d'un événement se tenant ailleurs que dans un lieu privé.

ii. Consignes non remboursées – Programme de consignation de l'Ontario

Comme les clients ne demandent pas tous le remboursement de la consigne sur les emballages qu'ils ont dû verser dans le cadre du Programme, la LCBO constate à titre de produits une estimation des consignes qui ne seront pas remboursées. Elle établit cette estimation en utilisant un taux de retour fondé sur des données historiques et sur l'expérience du secteur d'activité. Les produits correspondants sont constatés sur la base des profils de remboursement historiques à compter de la perception de la consigne. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 22.

2 AIR MILES® est une marque de commerce d'AIR MILES International Trading B.V., employée en vertu d'une licence par LoyaltyOne, Inc.

l. Remises de fournisseurs

La LCBO obtient des remises de certains fournisseurs dont elle revend les produits. Ces remises se rattachent à des activités promotionnelles telles que la promotion au point de vente de produits du fournisseur, la publicité pour le lancement d'un nouveau produit, ainsi que l'étiquetage et l'affectation d'espace de rayonnage aux fins des offres à durée limitée. La LCBO comptabilise les sommes reçues des fournisseurs en déduction du prix d'achat des marchandises, de sorte qu'elles se trouvent en diminution du coût des marchandises vendues dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Le traitement diffère toutefois lorsque la somme reçue constitue le remboursement direct de coûts différentiels spécifiques et déterminables assumés par la LCBO à l'égard de biens ou de services reçus par le fournisseur ou encore le remboursement de frais de vente assumés pour faire la promotion du produit du fournisseur. La somme reçue est alors traitée en déduction des frais de vente et d'administration.

m. Avantages sociaux

i. Avantages à court terme

Le coût des avantages à court terme est passé en charges lorsque les services correspondants sont fournis. La LCBO comptabilise un élément de passif et une charge pour les avantages sociaux à court terme (tels que la rémunération au rendement, les droits à congés annuels accumulés et divers autres) lorsqu'elle a une obligation actuelle (juridique ou implicite) d'en verser le paiement du fait de services passés rendus par le salarié et que le montant de l'obligation peut faire l'objet d'une estimation raisonnable. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 18.

ii. Coûts des prestations de retraite

La LCBO assure des prestations de retraite (selon un régime à prestations définies) à tous ses employés permanents (et à ses employés non permanents qui choisissent de cotiser) par sa participation à la Caisse de retraite des fonctionnaires et au Régime de retraite du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (Régime de retraite du SEFPO). C'est la Province qui, à titre de seul promoteur de la Caisse de retraite des fonctionnaires et de promoteur conjoint du Régime de retraite du SEFPO, fixe la cotisation annuelle de la LCBO à ces régimes. Comme c'est aux promoteurs qu'il incombe de veiller à la viabilité financière des régimes de retraite, les excédents ou les déficits déterminés par les évaluations actuarielles exigées par la loi ne sont pas des éléments d'actif ni des obligations de la LCBO.

Les cotisations de la LCBO à ces deux régimes sont traitées à la manière d'un régime à cotisations définies : elles sont passées en charges dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global dans la période où elles deviennent exigibles. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 11.

iii. Avantages sociaux autres que les retraites

Les avantages sociaux autres que ceux offerts par la Province comprennent les indemnités contractuelles de fin d'emploi (« ICFE »), les banques d'heures supplémentaires de la direction (« BHSD »), les engagements d'indemnité d'accident du travail (« IAT ») non capitalisés et les prestations de protection du revenu à long terme (« PRLT »). Il s'agit d'avantages dont bénéficient les salariés lorsqu'ils ne sont plus actifs. Les obligations de la LCBO au titre des avantages sociaux autres que les retraites comprennent également les congés de maladie cumulatifs sans droits acquis « CMCSDA » et les récompenses pour états de service. La LCBO constate le coût de ces avantages sur les exercices au cours desquels ils sont gagnés par les salariés ou au moment des absences. Le coût des autres avantages postérieurs au départ à la retraite et non liés aux régimes de retraite est pris en charge par la Province et ne figure pas dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

Le coût des ICFE, BHSD, PRLT, CMCSDA et des récompenses pour états de service est déterminé par un calcul actuariel, suivant la méthode de répartition des prestations au prorata des services, et est fondé sur la meilleure estimation de la direction. Les engagements d'IAT non capitalisés sont évalués selon la méthode des coûts moyens, en accord avec la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT). Le coût annuel des avantages correspond à la somme du coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice, des intérêts nets et des réévaluations du passif net au titre des prestations définies.

Les gains et pertes actuariels résultant des réévaluations du passif net au titre des prestations définies qui se rattache aux ICFE et aux BHSD sont comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global et présentés dans le cumul des autres éléments du résultat global à l'état de la situation financière, car le coût des avantages en question est réparti sur les années de service du salarié. Les gains et pertes actuariels résultant des réévaluations du passif net au titre des prestations définies qui se rattache aux prestations de PRLT, aux IAT, aux CMCSDA et aux récompenses pour états de service sont constatés à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global dans la période où ils se produisent, car les avantages en question sont qualifiés d'« autres avantages à long terme ». Selon la méthode simplifiée employée pour la comptabilisation des autres avantages à long terme, les réévaluations ne sont pas comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 11.

n. Produits financiers

Les produits financiers consistent en intérêts gagnés sur des sommes placées. Ils sont comptabilisés par régularisation selon la méthode du taux effectif dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 19.

o. Charges financières

Les charges financières comprennent la charge d'intérêts qui se rattache à l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites et les coûts de financement qui se rattachent à des contrats de crédit-bail. Les informations correspondantes sont fournies dans les notes 11 et 19.

p. Location

Les loyers versés en vertu de contrats de location simple, y compris les augmentations prévues, sont passés en charges selon la méthode linéaire sur la durée du contrat de location. Lorsque des incitatifs à la location sont offerts à la LCBO, ceux-ci sont comptabilisés au passif et amortis sur la durée du contrat de location. L'avantage que représentent ces incitatifs est porté en déduction des frais de vente et d'administration suivant la méthode linéaire. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

q. Monnaies étrangères

Les opérations conclues en monnaie autre que la monnaie de fonctionnement de la LCBO sont constatées au taux de change en vigueur à la date où elles sont réalisées. Les éléments libellés en monnaie étrangère, constitués de comptes bancaires et de passif américains, sont convertis à la clôture de chaque période de présentation de l'information financière au taux de change en vigueur. Les profits ou pertes de change sont comptabilisés immédiatement dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

4. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des fonds en caisse et en banque ainsi que des placements à court terme (dépôts à terme et acceptations bancaires). Les soldes se ventilent comme suit :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Fonds en caisse et en banque	74 362	98 752
Dépôts à terme	60 000	-
Acceptations bancaires	152 015	218 671
	286 377	317 423

5. CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

	31 mars 2014	31 mars 2013
Clients et autres créances	43 120	41 962
Dépréciation des créances douteuses	(289)	(441)
	42 831	41 521

Les comptes clients et autres créances résultent principalement de ventes à crédit à des entreprises indépendantes, aux agences et à d'autres débiteurs. Environ 62 % des comptes clients de la LCBO au 31 mars 2014 (2013 : 69 %) sont sur un même client. Presque toutes les créances de la LCBO ont leur échéance à 30 jours. La valeur comptable des comptes clients et autres créances est dépréciée d'un montant que la LCBO juge adéquat pour absorber les pertes sur créances. Le recouvrement de créances antérieurement dépréciées est crédité à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

6. STOCKS

Tous les stocks sont destinés à la revente. Le coût des stocks vendus au cours de l'exercice qui a été passé en charges à titre de coût des marchandises vendues totalise 2 492 millions de dollars pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014 (2013 : 2 434 millions de dollars). Il n'y a eu aucune réduction de valeur importante ni reprise de réduction de valeur importante au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014 (2013 : aucune).

7. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Valeur comptable nette des immobilisations corporelles et incorporelles	31 mars 2014	31 mars 2013
Terrains	12 506	12 647
Bâtiments	104 498	105 016
Mobilier et matériel	31 911	27 663
Améliorations locatives	156 296	132 374
Matériel informatique	23 129	15 533
Logiciels	19 543	17 676
Immobilisations en cours et logiciels en développement	16 262	29 301
	364 435	340 210

a. Immobilisations corporelles et incorporelles

Historique des immobilisations corporelles et incorporelles : exercice ayant pris fin le 31 mars 2014

	Terrains	Bâtiments
Coût		
Solde au 1er avril 2013	12 647	384 716
Acquisitions		9 650
Changements de catégorie		
Acquisitions nettes		9 650
Cessions et désaffectations	(51)	(1 083)
Solde au 31 mars 2014	12 596	393 283
Cumul des amortissements et des pertes de valeur		
Solde au 1er avril 2013		279 700
Dotation aux amortissements		9 630
Pertes de valeur		
Changements de catégorie		
Cessions et désaffectations		(745)
Solde au 31 mars 2014		288 585
Valeur comptable nette au 31 mars 2014	12 596	104 698

	Mobilier et matériel	Améliorations locatives	Matériel informatique	Logiciels	Immobilisations en cours et logiciels en développement	Total
	248 980	281 009	41 295	65 462	29 319	1 023 421
	11 753	46 984	13 698	10 198	76 861	159 144
	-	-	-	-	(89 902)	(89 902)
	11 753	46 984	13 698	10 198	(13 041)	69 242
	(1 487)	-	(2 861)	(165)	-	(4 478)
	119 255	427 993	52 101	75 495	16 278	1 086 985
	81 328	248 635	25 762	47 786		680 211
	7 407	23 062	6 467	9 331		54 867
	(1 391)		(3 257)	(165)		(5 958)
	87 344	271 697	28 972	55 952		732 590
	31 911	156 296	23 129	19 543	16 278	364 435

Historique des immobilisations corporelles et incorporelles – exercice clos le 31 mars 2013

	Terrains	Bâtiments
Coût		
Solde au 1er avril 2012	12 810	378 330
Acquisitions	–	5 626
Changements de catégorie	–	–
Acquisitions nettes	–	5 626
Cessions et décomptabilisations	(160)	(3 340)
Solde au 31 mars 2013	12 647	380 616
Cumul des amortissements et des pertes de valeur		
Solde au 1er avril 2012	–	272 347
Dotation aux amortissements	–	5 665
Pertes de valeur	–	–
Changements de catégorie		
Cessions et décomptabilisations	–	(1 756)
Solde au 31 mars 2013	–	276 256
Valeur comptable nette au 31 mars 2013	12 647	104 360

Mobilier et matériel	Améliorations locatives	Matériel informatique	Logiciels	Immobilisations en cours de réalisation et développement	Total
XX 033	036 018	37 307	58 582	23 729	449 906
11 033	42 984	9 317	6 880	81 117	156 857
				(75 940)	(75 940)
11 033	42 984	9 317	6 880	5 177	81 117
(1 235)	(563)	(1 110)			(6 462)
108 989	281 439	81 256	65 462	28 906	1 619 421
75 946	(17 873)	(26 237	36 282		338 944
9 322	21 992	9 306	8 109		91 128
		(1 079)	1 079		
(1 040)	(529)	(1 922)			(6 800)
81 128	248 439	25 762	67 766		484 273
(7 401)	132 378	19 933	17 679	28 906	484 273

8. DETTES D'EXPLOITATION

	31 mars 2014	31 mars 2013
Comptes fournisseurs	266 618	281 454
Charges à payer et autres dettes d'exploitation	282 637	279 665
	549 255	561 119

9. CONTRATS DE LOCATION SIMPLE

Dans le cours normal de ses activités, la LCBO est partie à des contrats de location simple, principalement pour ses succursales de vente au détail. Les paiements qu'elle a effectués à ce titre pour l'exercice 2014 sont de 71,8 millions de dollars (2013 : 64,5 millions de dollars). Le total des paiements minimum qu'il reste à effectuer en vertu de contrats de location simple non résiliables se ventile comme suit :

	31 mars 2014
Moins d'un an	75 801
Entre un et cinq ans	289 326
Plus de cinq ans	498 502
	863 629

10. PROVISIONS

Le tableau qui suit montre les variations des provisions de la LCBO.

Rétrospective des provisions pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014

	Avantages sociaux à court terme	Autres	Total
Solde au 1er avril 2013	17 910	718	18 628
Dotation de l'exercice	18 370	667	19 037
Utilisation de la provision	(17 910)	(718)	(18 628)
Solde au 31 mars 2014	18 370	667	19 037

Rétrospective des provisions pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2013

	Avantages sociaux à court terme	Autres	Total
Solde au 1er avril 2012	17 305	345	17 650
Dotation de l'exercice	17 910	718	18 628
Utilisation de la provision	(17 305)	(345)	(17 650)
Solde au 31 mars 2013	17 910	718	18 628

Présentées :	31 mars 2014	31 mars 2013
À court terme	19 037	18 628
À long terme	–	–
	19 037	18 628

La provision pour avantages sociaux à court terme comprend les droits à congés annuels payés acquis par le personnel et les primes de rendement que la LCBO s'attend d'avoir à payer après la clôture de l'exercice.

Les autres provisions comprennent les provisions pour fermeture de succursale, qui prennent naissance lorsque la LCBO convient de remettre des locaux loués dans un état spécifié une fois la location terminée. Elles ont principalement trait à des baux qui expirent au cours du prochain exercice. On compte également parmi les autres provisions une provision pour retours de marchandises, laquelle correspond à une estimation des retours futurs de marchandises vendues au cours de la période. Cette estimation est fondée sur une tendance historique.

11. AVANTAGES SOCIAUX

a. Retraites

La charge pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014 est de 27,1 millions de dollars (2013 : 26,5 millions de dollars). Elle est incluse dans le frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

b. Avantages sociaux autres que les retraites

L'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites (l'« obligation au titre des avantages sociaux ») comprend les charges à payer pour les indemnités contractuelles de fin d'emploi (« ICFE »), les banques d'heures supplémentaires de la direction (« BHSD »), les prestations de protection du revenu à long terme (« PRLT ») et les engagements d'indemnité d'accident du travail (« IAT ») non capitalisés.

Les états financiers du 31 mars 2013 mentionnaient l'existence d'une obligation non significative au titre des congés de maladie cumulatifs sans droits acquis (« CMCSDA ») ainsi que des récompenses pour états de service de l'exercice. Le montant n'en ayant pas encore été entièrement déterminé, cette obligation n'était pas inscrite dans les états financiers de 2013. La LCBO a depuis déterminé que le solde d'ouverture de l'obligation au 1er avril 2013 était de 12,9 millions de dollars pour le régime et de 0,5 million de dollars pour les récompenses pour états de service. Il s'agit d'autres avantages à long terme, au même titre que les prestations de PRLT et les IAT, et ils sont donc constatés à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global dans l'exercice où ils prennent naissance. L'obligation au titre des CMCSDA et des récompenses pour états de service étant non significative, elle a été entièrement portée à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global de 2014.

La LCBO procède en date du 31 mars chaque année à une évaluation comptable de l'obligation au titre des avantages sociaux. L'évaluation actuarielle annuelle a eu lieu le 31 mars 2014.

La durée moyenne des obligations au titre des différents régimes est de 7,9 ans (2013 : 7,3 ans).

i. État de la situation financière

Les avantages sociaux autres que les retraites comptabilisés dans l'état de la situation financière se présentent de la manière suivante :

	31 mars 2014	31 mars 2013
À court terme	11 700	10 202
À long terme	111 769	107 622
Obligation totale au titre des avantages sociaux autres que les retraites	123 469	117 824

ii. Résultat net

Les coûts d'avantages sociaux autres que les retraites qui sont comptabilisés dans le résultat net sont les suivants :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice	12 660	9 008
Coût des prestations au titre des services passés : CMCSDA et récompenses pour états de service	13 440	–
(Gains actuariels) pertes actuarielles sur les avantages qui ne s'acquièrent pas	(11 078)	10 115
Total des coûts inclus dans les frais	15 022	19 123
Intérêts	4 702	3 824
Total des coûts inclus dans les charges financières	4 702	3 824
Total des charges au titre des avantages sociaux autres que les retraites	19 724	22 947

iii. Autres éléments du résultat global

Les avantages sociaux autres que les retraites qui sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global se présentent comme suit :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Cumul des gains (pertes) actuariels comptabilisés – solde d'ouverture	(2 676)	(5 731)
Gains (pertes) actuariels nets comptabilisés	911	3 055
Cumul des gains (pertes) actuariels comptabilisés – solde de clôture	(1 765)	(2 676)

iv. Variation de l'obligation

L'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites a varié de la manière suivante :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Solde d'ouverture de l'obligation	117 824	111 595
Obligation antérieure : CMCSDA et récompenses pour états de service	13 440	
Coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice	12 660	9 008
Intérêts sur l'obligation	4 702	3 824
Pertes actuarielles résultant de changements dans les hypothèses démographiques	337	4
Pertes actuarielles (gains actuariels) résultant de changements dans les hypothèses financières	(2 616)	1 277
Pertes actuarielles (gains actuariels) résultant d'autres causes	(9 710)	5 779
Avantages payés	(13 168)	(13 663)
Solde de clôture de l'obligation	123 469	117 824

v. Hypothèses importantes

Les hypothèses importantes sont les suivantes :

	ICFE, BHSD, CMCSDA, récompenses pour états de service		**IAT**		**PRLT**	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Taux d'actualisation pour la détermination de l'obligation au titre des avantages sociaux	3,80 %	3,50 %	3,80 %	3,50 %	3,80 %	3,50 %
Taux d'actualisation pour la détermination du coût des prestations	3,50 %	3,50 %	3,50 %	3,50 %	3,50 %	3,50 %
Croissance des salaires	1,00 % pour 1 an et 3,00 % par la suite	1,00 % pour 2 ans et 3,00 % par la suite	s.o.	s.o.	2,00 %	2,00 %
Indice de prestation	s.o.	s.o.	2,5 %	2,5 %	s.o.	s.o.
Croissance du coût des soins	s.o.	s.o.	7,20 % par année, taux ramené à 4,50 % en 2023	7,50 % par année, taux ramené à 4,50 % en 2023	7,20 % par année, taux ramené à 4,50 % en 2023	7,50 % par année, taux ramené à 4,50 % en 2023

vi. Analyse de sensibilité

La sensibilité de l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites à des changements touchant les hypothèses est présentée ci-dessous.

		Incidence sur l'obligation totale au titre des avantages sociaux autres que les retraites	
	Variation de l'hypothèse	Incidence d'une augmentation	Incidence d'une diminution
Taux d'actualisation	0,50 %	(4 005)	4 274
Taux tendanciel – soins de santé	0,50 %	2 254	(2 038)

12. DETTES ÉVENTUELLES

La LCBO est partie à diverses actions en justice rattachées à l'exercice normal des activités d'une entreprise. Il est impossible de prévoir à l'heure actuelle l'issue et le règlement définitifs de ces actions, outre que ce règlement ne devrait pas avoir d'effet significatif sur les états financiers. S'il y a règlement, celui-ci sera comptabilisé dans l'exercice au cours duquel il aura lieu.

13. GESTION DES RISQUES FINANCIERS

La nature des activités de la LCBO fait qu'elle est exposée à divers risques financiers, dont les risques de prix (principalement le risque de change), le risque de crédit et le risque de liquidité. La LCBO gère les risques financiers dans l'optique de réduire le plus possible l'incidence négative qu'ils pourraient avoir sur les résultats financiers. Cette gestion des risques s'appuie sur les politiques de la LCBO en matière de placement et de gestion du risque de change, et elle consiste à détecter, à évaluer et à atténuer les risques financiers.

a. Risque de crédit

Le risque de crédit se rattache à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux instruments financiers dérivés et aux créances restant dues. La LCBO prend les mesures indiquées ci-après pour limiter le risque de crédit associé à ces divers instruments.

— Pour ce qui est des instruments financiers dérivés ainsi que de la trésorerie et de ses équivalents, la LCBO ne traite qu'avec les grandes banques à charte canadiennes et les filiales canadiennes de grandes banques étrangères. La totalité des instruments dérivés, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus au 31 mars 2014 le sont auprès de grandes banques à charte canadiennes et de filiales canadiennes de grandes banques étrangères.
— Les comptes clients et autres créances résultent principalement de ventes à crédit à des entreprises indépendantes, aux agences et à d'autres débiteurs. La LCBO estime que son exposition au risque de crédit se rattachant aux comptes clients et autres créances est non significative. Environ 62 % des créances de la LCBO au 31 mars 2014 (2013 : 69 %) sont sur un même client, dont le compte est en situation régulière.
— Lorsqu'il existe une indication objective selon laquelle la LCBO pourrait ne pas recouvrer la totalité du solde d'une créance, une dépréciation est comptabilisée afin de ramener la valeur comptable des créances à leur valeur recouvrable. Voir la note 5 pour d'autres informations.

b. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la LCBO n'ait pas la trésorerie nécessaire pour régler ses passifs financiers lorsqu'ils arrivent à échéance. La LCBO cherche à limiter ce risque en surveillant et en gérant activement ses soldes de trésorerie afin qu'ils soient suffisants pour assurer le règlement des passifs financiers à l'échéance. Elle place la trésorerie excédentaire dans des bons du Trésor fédéral ou provincial, des acceptations bancaires et des dépôts bancaires à terme dont les échéances correspondent à ses besoins en trésorerie prévus.

c. Risque de prix

Le risque de prix est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations de cours. Le risque de prix se décompose en trois types de risque : risque de change, risque de taux d'intérêt et autre risque de prix. La LCBO n'est actuellement exposée qu'au risque de change.

d. Risque de change

La LCBO est exposée au risque de change relativement au coût de ses achats de marchandises qui seront conclus dans une autre monnaie que le dollar canadien, à savoir, principalement, le dollar américain et l'euro. La LCBO cherche à limiter son exposition à ce risque en concluant en dollars canadiens la majorité de ses contrats d'achat de marchandises. Elle limite aussi son exposition aux fluctuations des cours du change en prenant des contrats de change, lesquels sont des engagements d'achat de devises à une date ultérieure prédéterminée et à un taux stipulé d'avance.

— La LCBO estime qu'un renforcement ou un affaiblissement important du dollar canadien par rapport au dollar américain ou à l'euro n'aurait, tous les autres facteurs demeurant constants, aucune incidence importante sur ses résultats.
— L'effet total des variations des cours du change pour l'exercice 2014 correspond à une perte de change de 0,6 million de dollars (2013 : profit de 3,4 millions de dollars).

14. INSTRUMENTS FINANCIERS

a. Contrats de change

La LCBO se sert de contrats de change pour gérer le risque de change rattaché aux achats de marchandises qu'elle conclut dans une autre monnaie que le dollar canadien. Ces instruments financiers dérivés sont évalués à la juste valeur. Au 31 mars 2014, la LCBO n'avait aucun contrat de change à comptabiliser et à présenter séparément (2013 : 3,4 millions de dollars).

b. Dérivés incorporés

Les contrats d'achat de marchandises conclus dans une autre monnaie que le dollar canadien ou la monnaie locale du fournisseur peuvent comporter des dérivés incorporés. La LCBO a passé en revue les contrats en question pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014 et a déterminé qu'elle n'avait pas d'instrument dérivé incorporé important ni de profit ou de perte connexe à comptabiliser et à présenter séparément (2013 : néant).

15. GESTION DU CAPITAL

La LCBO est une société sans capital-actions et n'a aucune dette à long terme. Dans son cas, le capital s'entend de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des bénéfices non répartis. Les principaux objectifs de la LCBO en matière de gestion du capital sont les suivants :

— s'assurer des liquidités suffisantes pour satisfaire à ses obligations financières de manière à pouvoir réaliser ses plans d'activités;
— conserver des réserves de liquidités adéquates et préserver son accès au capital comme l'indiquent ses politiques en matière de placement et de change;
— veiller à ce que ses décisions en matière de gestion de trésorerie aient pour objectif premier la préservation du capital;
— préserver sa capacité de poursuivre ses activités en tant qu'entité autonome afin de pouvoir continuer à verser régulièrement des dividendes à la Province.

Ces objectifs étaient atteints au 31 mars 2014.

La LCBO gère sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie de manière à conserver des soldes suffisants pour :

— honorer ses dettes d'exploitation échéant dans les 45 à 60 prochains jours;
— permettre le versement des dividendes en temps voulu;
— assurer tout au long de l'exercice la réalisation des dépenses en immobilisations approuvées.

Aucune règle externe n'impose à la LCBO d'exigences en matière de capital.

16. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires est en quasi-totalité tiré de la vente de marchandises.

17. FRAIS DE VENTE ET D'ADMINISTRATION PAR NATURE

Les frais de vente et d'administration se ventilent comme suit :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Frais de personnel (note 18)	446 244	435 413
Frais d'occupation	157 429	141 210
Amortissements	54 897	51 126
Commissions – cartes de débit et de crédit	34 823	32 375
Protection de l'environnement	37 109	36 091
Divers	85 629	84 203
	816 131	780 418

18. FRAIS DE PERSONNEL

Les frais de personnel de la LCBO sont les suivants :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Salaires	356 136	340 800
Avantages à court terme	90 108	94 613
	446 244	435 413

19. PRODUITS FINANCIERS ET CHARGES FINANCIÈRES

Les produits financiers et charges financières constatés par la LCBO comprennent ce qui suit :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Produits financiers		
Intérêts gagnés	1 993	1 344
Total des produits financiers	1 993	1 344
Charges financières		
Intérêts sur les avantages sociaux autres que les retraites	4 702	3 824
Coûts de financement par crédit-bail	6	
Total des charges financières	4 708	3 824

20. PARTIES LIÉES

On entend par « principaux dirigeants » les personnes ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de la LCBO. Il s'agit des administrateurs, du président-directeur général, du chef des Services financiers et des autres cadres supérieurs. Les administrateurs reçoivent des jetons de présence pour les réunions régulières du Conseil d'administration et pour les séances du Comité de vérification ainsi que du Comité de gouvernance et de rémunération.

La rémunération (y compris les jetons de présence) des principaux dirigeants se ventile comme suit :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Salaires et avantages à court terme	4 077	3 839
Avantages postérieurs à l'emploi	247	237
Autres avantages à long terme	69	68
Indemnités de fin d'emploi	112	
	4 505	4 144

21. RÉACHEMINEMENT DES DÉCHETS

En vertu de la *Loi de 2002 sur le réacheminement des déchets*, la LCBO est chargée de dédommager les municipalités (par l'entremise de Stewardship Ontario, organisme de réacheminement des déchets financé par les entreprises) pour les coûts associés au recyclage des contenants et autres déchets en vertu de leurs programmes de boîtes bleues. À ce titre, la LCBO a versé pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014 une contribution de 1,7 million de dollars (2013 : 1,5 million de dollars), incluse dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

22. PROGRAMME DE CONSIGNATION DE L'ONTARIO

La Province de l'Ontario avait conclu le 6 novembre 2006 un accord avec Brewers Retail Inc. (« BRI ») pour la gestion d'un programme provincial de consignation des contenants de vin et de spiritueux et des contenants de bière non courants vendus par la LCBO et les magasins de vente au détail des établissements vinicoles, des microbrasseries et des distilleries (le « Programme »). BRI était le fournisseur exclusif de ce service pour une période de cinq ans ayant débuté le 5 février 2007. La Province a conclu en date du 6 février 2012 un nouvel accord de gestion avec BRI qui se trouve à prolonger de cinq autres années la durée du Programme.

Dans le cadre du Programme, la LCBO perçoit une consigne de 10 ou de 20 cents sur les contenants de vin et de spiritueux et la plupart des contenants de bière. La LCBO rembourse à BRI la consigne que celle-ci remet aux consommateurs qui rapportent des contenants à ses établissements, plus les frais de gestion.

Au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014, la LCBO a perçu, en consignes sur les contenants, 61,4 millions de dollars (2013 : 60,6 millions de dollars). BRI lui a facturé des consignes remboursées aux consommateurs de 48,1 millions de dollars (2013 : 48,0 millions de dollars). Les montants nets sont inclus dans les dettes d'exploitation à l'état de la situation financière.

Les dépenses liées aux frais de service de BRI pour la gestion du Programme s'élèvent, pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014, à 35,4 millions de dollars (2013 : 34,6 millions de dollars), ce qui comprend 4,1 millions de dollars (2013 : 4,0 millions de dollars) en taxe de vente harmonisée non remboursable à la LCBO, mais remboursable à la Province. Ces dépenses sont incluses dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

La LCBO a constaté que les consommateurs ne demandaient pas tous le remboursement de la consigne. Les données dont la LCBO dispose à ce sujet ainsi que l'expérience du secteur d'activité indiquent en effet qu'une partie des consignes perçues ne sera pas remboursée. Au cours des trois premières années du programme, la LCBO a déterminé le montant des produits tirés des consignes non remboursées en se servant d'une estimation prudente du taux de retour, fondée sur le peu d'informations historiques dont elle disposait. Le taux de retour estimatif du programme depuis son début en 2007 est maintenant établi à 80 % et la LCBO juge que la probabilité d'avoir à rembourser des consignes rattachées aux trois premières années du programme est mince. Elle a inscrit pour 23,5 millions de dollars de consignes non remboursées dans les autres produits pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014 (2013 : 12,2 millions de dollars). Le solde de la provision pour consignes à rembourser reflète le taux de remboursement observé depuis le début du programme.

23. PROGRAMME DE CONSIGNATION DE THE BEER STORE (TBS) POUR LES PRODUITS COMMUNS

La LCBO participe à un programme de consignation distinct (le « programme de TBS pour les produits communs »), géré par Brewers Retail Inc., pour les contenants qui ne sont pas visés par le Programme de consignation de l'Ontario. Le programme de TBS pour les produits communs ne découle d'aucune obligation réglementaire, mais il est obligatoire d'y adhérer pour faire affaire avec Brewers Retail Inc. Il vise les produits offerts à la fois par la LCBO et par TBS ou encore en bouteilles standard (*industry standard bottles*).

La LCBO se procure les produits visés auprès de divers fournisseurs – y compris TBS, de qui elle achète des produits canadiens. Les paiements qu'elle verse à ces fournisseurs comprennent le coût du produit et la consigne sur le contenant. Elle revend les produits à des clients – y compris TBS, à qui elle vend des bières importées – et c'est alors qu'elle récupère la consigne.

Une compensation est opérée entre les consignes versées et perçues au titre du programme de TBS pour les produits communs et le solde net est présenté dans le poste « Clients et autres créances » à l'état de la situation financière.

Le montant inclus dans les clients et autres créances au 31 mars 2014 pour les consignes du programme de TBS pour les produits communs est de 2,0 millions de dollars (2013 : 2,1 millions de dollars).

24. AUTRES QUESTIONS

Le ministre des Finances a annoncé en février 2012 que la Province avait l'intention de vendre le complexe du siège social de la LCBO, situé au centre-ville de Toronto. La vente de l'immeuble de bureaux et des terrains adjacents, des installations d'entreposage et de la succursale de vente au détail qui leur est annexée se fera progressivement sur plusieurs années. Aucun programme actif pour trouver un acheteur n'ayant été entrepris au 31 mars 2014, le complexe du siège social n'est pas classé comme détenu en vue de la vente. La planification des différentes phases est en cours et la publication d'un appel d'offres pour la phase initiale est prévue pour la mi-2014. Au 31 mars 2014, la LCBO avait comptabilisé 1,15 M$ en charges pour le projet de mise en valeur du siège social, dont 660 k$ au cours de l'exercice 2013-2014.

La Province a établi en avril 2014 un groupe consultatif chargé d'examiner les avoirs d'Hydro One, d'Ontario Power Generation et de la LCBO pour trouver des moyens d'en maximiser la valeur. Le groupe est censé faire rapport à la Province d'ici la fin de 2014.

PRINCIPAUX INDICATEURS OPÉRATIONNELS

Exercice	2014	2013	2012	2011	2010
Nombre de succursales de la LCBO*	636	634	623	617	611
Nombre d'employés à temps plein	6 348	6 212	6 067	6 003	5 789
Nombre total de produits offerts	24 580	24 032	22 296	21 694	19 750

[illegible]

INDICATEURS FINANCIERS (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Exercice	2014	2013	2012	2011
Total des revenus*	5 057 033	4 928 824	4 750 617	4 526 079
Augmentation par rapport à l'exercice précédent	2,6 %	3,8 %	5,0 %	4,2 %
Total des charges**	820 839	788 242	746 693	720 411
En pourcentage du total des revenus	16,2 %	15,6 %	15,7 %	15,9 %
Bénéfice net	1 744 083	1 710 967	1 658 234	1 559 984
En pourcentage du total des revenus	34,5 %	34,7 %	34,9 %	34,5 %

[illegible]

[illegible]

VENTILATION DES FRAIS DE VENTE ET D'ADMINISTRATION (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Exercice	2014	2013	2012	2011
Coûts de main-d'oeuvre	446 248	435 413	409 780	395 606
Frais d'occupation	157 429	141 210	131 921	126 652
Amortissements	54 997	51 125	50 870	52 106
Autres charges	157 561	152 685	148 857	141 716
Total des frais de vente et d'administration	816 131	780 418	740 588	716 180

PAIEMENTS FISCAUX (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Trésorier de l'Ontario	2014	2013	2012	2011	2010
Versés par la LCBO :					
Sur compte des bénéfices	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Versés par la LCBO :					
TVS de l'Ontario perçue sur les ventes d'alcool	–	–	–	[illegible]	[illegible]
Versés par la Commission des alcools et des jeux :					
Sur compte de permis et de droits payés par les titulaires (remplacés par la taxe)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Versés par le ministère du Revenu :					
Taxe sur la bière et le vin (remplace les droits)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	–
Versés par d'autres :					
TVS de l'Ontario perçue par les magasins The Beer Store et les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	–	–	–	[illegible]	[illegible]
TVS de l'Ontario perçue par les magasins agences	–	–	–	[illegible]	[illegible]
Total	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

1. [illegible]
2. [illegible]

Rendiconto finanziario (metodo del flusso di cassa) (euro)

Rendiconti gestionali ex Consob	2019	2018	2017	2016	2015
Attività per la gestione (-)					
Tasse Fiscale di Attività Ai Azienda	352.106	351.310	351.805	346.804	346.070
Tasse sul Valore aggiunto all'azienda (TFR) (-)					
Tasse da privata Commerciale (TFR)	657.280	658.220	653.284	353.352	337.980
Attività per il settore (-)					
Tasse Fiscale, TFR/TFR di altre tasse di Attività	679.283	679.886	677.362	488.620	348.275
TFR/TFR Lavoro per la maggiore agenzia	(4.520)	(4.780)	(4.356)	(1.794)	3.220
Totale	1.260.371	1.285.804	1.204.374	1.192.940	807.237
Macro-partite di Cassa	2019	2018	2017	2016	2015
Attività per la gestione (-)					
(-) altre funzioni	(8.110)	(2.750)	(3.338)	(3.712)	(8.238)
Totale cassa patrimonio finanziario	1.511.702	1.477.970	1.480.424	1.454.189	1.127.857

1. Utilizzo di fonte finanziaria derivante dalla gestione operativa. Include IFRS. Valore 2017 non omogeneo rispetto agli altri. Per il dato più dettagliato vedi tabella a pag. 48 dell'edizione.
2. Indicatore di liquidità finanziaria del Fondo Rischi Attività.

Αναθεωρημένες αξίες κύριων στοιχείων του ισολογισμού της εταιρείας Ανατολή Ανώνυμη Εταιρεία Εμπορίου Ειδών Υγιεινής

	2014Β	Συνολικά	2015Β	2016Β	2017Β	2018Β
Ενεργητικό	4.218.450	1,1 %	4.267.687	4.314.104	4.367.523	4.398.347
Πάγιο Ιδιαίτερο Έπιπλο	3.612.370	0,12 %	4.215.127	3.647.329	3.678.035	3.624.309
Βιοτεχνικός Αλλο αλαβαστρόπετρες κατοικίας	22.000	3,1 %	22.684	23.033	23.019	23.027
Άυλοι τύποι						
Άυλοι κινδύνου δίχρονο	58.120	8,0 %	58.433	59.316	58.356	58.316
Τηλεπικοινωνίες παρόντι	18.003	16,1 %	13.756	17.027	18.888	16.277
Άυλοι δίχρονο	48.342	5,7 %	48.249	58.626	57.978	48.467
Κόστος Ιδιαίτερο	1.174.498	0,9 %	1.179.648	1.188.127	1.193.558	1.199.823

Αναθεωρημένες αξίες κύριων στοιχείων του ισολογισμού της εταιρείας Ανατολή Ανώνυμη Εταιρεία Εμπορίου Ειδών Υγιεινής. Τα ποσά είναι σε χιλιάδες ευρώ. Η στήλη Συνολικά δείχνει τη συνολική μεταβολή από το 2014Β έως το 2018Β και προκύπτει από τη σύνθεση των επιμέρους μεταβολών ανά έτος.

Μερίδια της διαθέσιμης κύριας κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας στην Ανατολή Ανώνυμη Εταιρεία Εμπορίου Ειδών Υγιεινής

	2014Β	Τελικόβαση	2015Β	2016Β	2017Β	2018Β
Ενεργητικό	35,2 %	0,0 %	35,0 %	34,7 %	34,1 %	33,8 %
Πάγιο Ιδιαίτερο Έπιπλο	31,2 %	1,0 %	31,8 %	33,0 %	33,8 %	33,8 %
Άυλοι τύποι Άμμου	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Άυλοι Δίχρονο	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Βιοτεχνικός Αλλο αλαβαστρόπετρες κατοικίας	1,0 %	0,0 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %

Μερίδια της διαθέσιμης κύριας κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας στην Ανατολή Ανώνυμη Εταιρεία Εμπορίου Ειδών Υγιεινής, κατά τη διάρκεια των τελευταίων πέντε ετών.

VOLUME DES VENTES (EN MILLIERS DE LITRES)

Ventes de la LCBO	2014	Croissance	2013	2012	2011	2010
Spiritueux canadiens	31 549	-2,3 %	32 300	32 722	32 870	33 449
Spiritueux importés	26 066	-0,6 %	26 210	25 958	24 921	23 612
Total des spiritueux	57 615	-1,5 %	58 510	58 680	57 791	57 062
Vins canadiens	44 312	3,9 %	42 629	40 240	38 753	37 448
Vins importés	104 772	3,0 %	101 676	97 968	95 364	92 062
Total des vins	149 084	3,3 %	144 306	138 207	134 116	129 510
Bières canadiennes	111 801	0,1 %	111 703	110 577	106 842	97 981
Bières importées	135 687	0,4 %	135 169	131 268	130 617	132 980
Total des bières	247 488	0,2 %	246 872	241 845	237 458	230 961
Coolers à base de spiritueux canadiens	24 897	-3,9 %	25 918	25 188	21 506	22 522
Coolers à base de spiritueux importés	5 070	12,0 %	4 529	4 416	5 944	5 194
Coolers à base de vin canadiens	158	0,0 %	236	–	–	–
Coolers à base de vin importés	277	0,0 %	157	–	138	146
Coolers à base de bière canadiens	128	-6,0 %	136	630	653	691
Coolers à base de bière importés	1 728	92,3 %	899	4	14	16
Total des coolers	32 258	1,2 %	31 874	30 238	28 254	28 569
Total des produits canadiens	212 845	0,0 %	212 921	209 357	200 623	192 091
Total des produits importés	273 600	1,8 %	268 640	259 613	256 996	254 011
Total de la LCBO	486 445	1,0 %	481 562	468 970	457 619	446 102

VOLUME DES VENTES (EN MILLIERS DE LITRES) (suite)

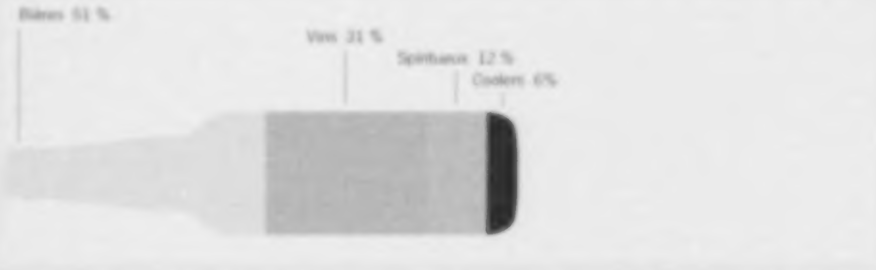
Autres ventes	2014	Croissance	2013	2012	2011	2010
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	22 649	3,1 %	21 963	20 661	20 444	20 630
The Beer Store et boutiques sur place des brasseries	605 819	-3,5 %	627 933	641 216	643 227	657 940

[illegible]

RÉPARTITION DU VOLUME DES VENTES DE LA LCBO (EN MILLIERS DE LITRES)

	2014		2013	
	Litres	% du total	Litres	% du total
Spiritueux	57 615	12 %	58 510	12 %
Vins	149 084	30 %	144 306	30 %
Bières	247 488	51 %	246 872	51 %
Coolers	32 258	7 %	31 874	7 %
	486 445	100 %	481 562	100 %

Répartition du volume des ventes de la LCBO en 2014



VALEUR DES VENTES (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Ventes de la LCBO	2014	Croissance	2013	2012	2011	2010
Spiritueux canadiens	921 816	-0,2 %	923 795	921 343	903 994	883 328
Spiritueux importés	899 134	2,8 %	875 010	835 363	783 209	728 795
Total des spiritueux	1 820 951	1,2 %	1 798 806	1 756 706	1 687 203	1 612 123
Vins canadiens	466 130	4,2 %	447 392	422 705	401 176	374 445
Vins importés	1 495 128	3,1 %	1 449 807	1 379 131	1 299 903	1 213 069
Total des vins	1 961 258	3,4 %	1 897 199	1 801 836	1 701 079	1 587 513
Bières canadiennes	443 267	3,1 %	429 811	410 819	388 336	341 927
Bières importées	595 612	1,0 %	589 635	569 905	551 174	548 106
Total des bières	1 038 879	1,9 %	1 019 446	980 724	939 510	890 034
Coolers à base de spiritueux canadiens	137 181	-4,0 %	142 945	140 790	121 251	124 438
Coolers à base de spiritueux importés	31 303	8,8 %	28 762	28 702	37 694	32 801
Coolers à base de vin canadiens	963	0,0 %	1 487	–	–	–
Coolers à base de vin importés	1 690	0,0 %	964	–	925	950
Coolers à base de bière canadiens	706	1,0 %	699	2 864	3 017	2 997
Coolers à base de bière importés	8 366	104,1 %	4 099	24	74	85
Total des coolers	180 209	0,7 %	178 956	172 380	162 960	161 271
Total des produits canadiens	1 970 064	1,2 %	1 946 129	1 898 522	1 817 774	1 727 135
Total des produits importés	3 031 233	2,8 %	2 948 278	2 813 124	2 672 978	2 523 806
Produits non alcooliques et autres	(3 522)	80,4 %	(1 953)	(1 157)	1 559	6 059
Total de la LCBO	4 997 774	2,2 %	4 892 454	4 710 489	4 492 311	4 257 000

VALEUR DES VENTES (EN MILLIERS DE DOLLARS) (suite)

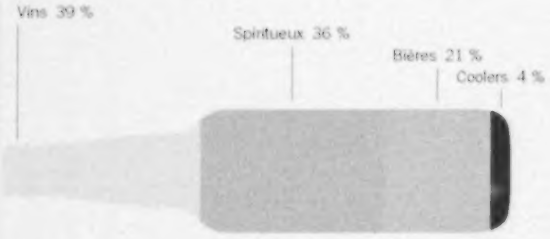
Autres ventes	2014	Croissance	2013	2012	2011	2010
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	253 437	2,2 %	248 046	232 063	223 486	215 014
The Beer Store et boutiques sur place des brasseries	2 270 299	-1,6 %	2 307 715	2 300 452	2 254 056	2 230 877

Remarque : Les chiffres des ventes de 2014 pour les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, The Beer Store (TBS) et les boutiques sur place des brasseries ne sont pas vérifiés et pourraient être une sous-estimation des ventes totales en raison des différents établissements vinicoles et brassicoles qui n'avaient pas effectué de déclaration au moment de la publication. Les ventes de bière de la LCBO comprennent les ventes de la LCBO à TBS, lesquelles représentent 1 312 059 906 $. Les chiffres des exercices antérieurs sont retraités tous les ans pour tenir compte des changements apportés à la gamme des produits.

RÉPARTITION DE LA VALEUR DES VENTES DE LA LCBO (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Ventes nettes ($)	% du total	Ventes nettes ($)	% du total
Spiritueux	1 820 951	36 %	1 798 806	37 %
Vins	1 961 258	39 %	1 897 199	39 %
Bières	1 038 879	21 %	1 019 446	21 %
Coolers	180 209	4 %	178 956	3 %

Répartition de la valeur des ventes de la LCBO en 2014



VENTES NETTES MOYENNES PAR LITRE (TAXE DE VENTE EXCLUE)

	2014	Croissance	2013	2012	2011	2010
Spiritueux	31,61 $	2,8 %	30,74 $	29,94 $	29,20 $	28,25 $
Vins	13,16 $	0,1 %	13,15 $	13,04 $	12,68 $	12,26 $
Bières	4,20 $	1,7 %	4,13 $	4,06 $	3,96 $	3,85 $
Coolers	5,59 $	-0,5 %	5,61 $	5,70 $	5,77 $	5,64 $

Ventes nettes moyennes par litre 2014

TRANSACTION MOYENNE PAR CLIENT

	2014	Croissance	2013	2012	2011	2010
Ventes nettes (en milliers de dollars)	4 997 774 $	2,2 %	4 892 454 $	4 710 489 $	4 492 311 $	4 257 000 $
Transactions clients (en milliers)	126 840	0,3 %	126 460	124 530	121 436	117 009
Valeur moyenne d'une transaction client	39,40 $	1,8 %	38,69 $	37,83 $	36,99 $	36,38 $

RÉPERTOIRE DES PRODUITS

Exercice	2014	2013	2012	2011	2010
Canadiens					
Spiritueux	458	425	386	380	420
Vins	565	560	556	545	515
Bières	626	546	525	498	458
Importés					
Spiritueux	797	705	658	612	685
Vins	1 167	1 156	1 095	1 002	980
Bières	393	347	351	344	369
Total des produits courants	4 006	3 739	3 571	3 381	3 427
Vins et spiritueux de VINTAGES	5 949	6 408	6 087	6 178	5 256
Produits hors taxes	264	263	239	224	211
Entrepôt de consignation et commandes privées	14 361	13 602	12 399	11 911	9 896
Nombre total de produits	24 580	24 012	22 296	21 694	18 790

Remarque : Les chiffres de la catégorie « entrepôt de consignation et commandes privées » sont des estimations faites à partir des factures produites par les Services spéciaux. Le total ne comprend pas les produits qui ont été retirés du répertoire au cours de l'exercice financier.

DISTRIBUTION DES REVENUS PAR TYPE DE PRODUIT

	Spiritueux canadiens	Vins 100 % ontariens	Bières ontariennes
Fournisseur	23 %	44 %	46 %
Marge bénéficiaire de la LCBO	52 %	44 %	19 %
Taxes fédérales et TVH*	25 %	12 %	35 %
Consigne**			

*Remarque : La TVH est perçue par le gouvernement fédéral qui en verse ensuite une partie au gouvernement de l'Ontario.

**Remarque : La consigne perçue lors de la vente des vins, des spiritueux et des bières est comptabilisée comme élément du passif, et non comme revenu.

VOLUME DES VENTES DE LA LCBO PAR CATÉGORIE (EN MILLIERS DE LITRES)

	2014	2013	2012	2011	2010
Spiritueux canadiens					
Cooler à base de spiritueux	28,5 %	28,3 %	28,6 %	25,1 %	26,4 %
Whisky canadien	15,6 %	15,5 %	15,7 %	16,3 %	16,8 %
Vodka canadienne	9,4 %	9,6 %	9,7 %	10,0 %	10,1 %
Rhum canadien	8,0 %	8,2 %	8,4 %	8,8 %	8,9 %
Liqueur canadienne	2,4 %	2,2 %	2,2 %	2,3 %	2,3 %
Dry gin canadien	0,5 %	0,6 %	0,6 %	0,6 %	0,7 %
Autres	0,2 %	1,4 %	0,6 %	1,0 %	1,0 %
Spiritueux importés					
Vodka	8,4 %	8,1 %	8,0 %	7,9 %	7,4 %
Cooler à base de spiritueux	5,8 %	4,8 %	5,0 %	7,0 %	6,1 %
Scotch	4,3 %	4,2 %	4,3 %	4,4 %	4,3 %
Boissons alcooliques diverses	3,9 %	3,8 %	4,0 %	4,0 %	4,0 %
Liqueur	2,9 %	3,0 %	2,9 %	3,1 %	3,2 %
Brandy français	1,8 %	1,8 %	1,8 %	1,9 %	2,0 %
Autres	8,3 %	8,7 %	8,2 %	7,8 %	6,8 %
Total des spiritueux	87 305	88 752	88 033	85 002	84 521
Vins canadiens					
Vin de table blanc	14,5 %	14,6 %	14,4 %	14,2 %	14,2 %
Vin de table rouge	9,3 %	9,0 %	8,9 %	8,9 %	9,1 %
Vin fortifié	1,2 %	1,2 %	1,3 %	1,3 %	1,4 %
Vin de table rosé	0,9 %	0,9 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %
Vin pétillant 7 %	0,8 %	0,9 %	0,9 %	1,0 %	1,1 %
Cooler à base de vin	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Autres	2,0 %	2,0 %	1,7 %	1,5 %	1,1 %
Vins importés					
Vin de table rouge	37,1 %	38,0 %	39,4 %	40,0 %	40,3 %
Vin de table blanc	21,5 %	22,3 %	22,6 %	22,3 %	22,1 %
Vin pétillant	2,4 %	2,5 %	2,4 %	2,4 %	2,2 %
Vin de table rosé	1,4 %	0,8 %	0,9 %	0,9 %	0,8 %
Vin fortifié	1,0 %	1,1 %	1,2 %	1,2 %	1,3 %
Cooler à base de vin	0,2 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Autres	7,8 %	6,7 %	5,3 %	5,3 %	5,5 %
Total des vins	139 540	135 079	129 281	125 890	122 041

VOLUME DES VENTES DE LA LCBO PAR CATÉGORIE (EN MILLIERS DE LITRES) (suite)

	2014	2013	2012	2011	2010
Bières canadiennes					
Bières ontariennes	45,2 %	45,4 %	46,3 %	45,6 %	42,9 %
Autres bières canadiennes	3,0 %	3,4 %	3,1 %	2,7 %	2,6 %
Bières importées					
Autres bières importées	43,7 %	43,3 %	42,6 %	44,1 %	46,3 %
Bières américaines	8,0 %	7,8 %	8,0 %	7,5 %	8,1 %
Saké	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Total des bières	226 677	224 475	219 697	216 935	211 505
Total global	453 522	448 306	437 011	427 827	418 067

VALEUR DES VENTES DE LA LCBO PAR CATÉGORIE (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2014	2013	2012	2011	2010
Spiritueux canadiens					
Whisky canadien	20,2 %	20,2 %	20,5 %	20,9 %	21,5 %
Vodka canadienne	12,2 %	12,5 %	12,6 %	12,6 %	12,7 %
Rhum canadien	10,4 %	10,7 %	10,9 %	11,2 %	11,2 %
Cooler à base de spiritueux	6,9 %	7,0 %	7,3 %	6,5 %	7,0 %
Liqueur canadienne	2,7 %	2,4 %	2,4 %	2,5 %	2,6 %
Dry gin canadien	0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,8 %	0,9 %
Autres	0,3 %	0,7 %	0,8 %	1,2 %	1,3 %
Spiritueux importés					
Vodka	11,7 %	11,6 %	11,3 %	11,0 %	10,3 %
Scotch	8,3 %	8,1 %	8,0 %	8,0 %	7,8 %
Boissons alcooliques diverses	5,2 %	5,0 %	5,3 %	5,4 %	5,5 %
Liqueur	4,2 %	4,3 %	4,3 %	4,5 %	4,6 %
Brandy français	3,4 %	3,4 %	3,4 %	3,4 %	3,4 %
Cooler à base de spiritueux	1,6 %	1,4 %	1,5 %	2,0 %	1,9 %
Autres	12,2 %	12,0 %	10,9 %	10,1 %	9,4 %
Total des spiritueux	1 983 273 $	1 965 498 $	1 920 886 $	1 841 573 $	1 764 434 $
Vins canadiens					
Vin de table blanc	11,1 %	11,2 %	11,0 %	11,0 %	10,9 %
Vin de table rouge	7,7 %	7,4 %	7,4 %	7,5 %	7,6 %
Vin fortifié	1,1 %	1,1 %	1,1 %	1,2 %	1,2 %
Vin de table rosé	0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,8 %	0,8 %
Vin pétillant 7 %	0,5 %	0,5 %	0,6 %	0,6 %	0,6 %
Cooler à base de vin	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Autres	1,5 %	1,6 %	1,5 %	1,4 %	1,2 %
Vins importés					
Vin de table rouge	44,5 %	44,9 %	45,5 %	45,7 %	45,8 %
Vin de table blanc	22,3 %	22,6 %	22,5 %	22,2 %	22,0 %
Vin pétillant	4,4 %	4,5 %	4,4 %	4,3 %	4,1 %
Vin de table rosé	1,3 %	0,8 %	0,8 %	0,9 %	0,7 %
Vin fortifié	1,2 %	1,2 %	1,4 %	1,5 %	1,6 %
Cooler à base de vin	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Autres	3,6 %	3,5 %	3,0 %	3,0 %	3,3 %
Total des vins	1 802 878 $	1 745 646 $	1 659 521 $	1 570 720 $	1 472 171 $

VALEUR DES VENTES DE LA LCBO PAR CATÉGORIE (EN MILLIERS DE DOLLARS) [illegible]

	2014	2013	2012	2011	2010
Bières canadiennes					
Bières ontariennes	42,4 %	41,9 %	41,9 %	41,8 %	38,3 %
Autres bières canadiennes	3,2 %	3,7 %	3,4 %	3,1 %	3,0 %
Bières importées					
Autres bières importées	46,2 %	46,5 %	46,5 %	47,7 %	50,4 %
Bières américaines	7,8 %	7,6 %	7,8 %	7,2 %	8,1 %
Saké	0,4 %	0,4 %	0,4 %	0,3 %	0,3 %
Total des bières	948 990 $	926 334 $	891 591 $	908 348 $	816 217 $
Total global	4 735 141 $	4 637 479 $	4 471 999 $	4 320 641 $	4 052 822 $

VENTES DE LA LCBO PAR PAYS D'ORIGINE

Spiritueux

Pays	Ventes nettes ($)	Litres
Canada	1 058 540 934 $	56 422 391
Ontario	629 076 455 $	41 575 594
Royaume-Uni	233 736 904 $	6 866 449
États-Unis	170 805 185 $	8 437 836
France	126 827 174 $	2 792 715
Irlande	70 068 864 $	2 179 344
Suède	63 268 704 $	2 230 080
Mexique	56 015 661 $	1 472 967
Italie	35 160 529 $	1 130 803
Allemagne	27 241 888 $	961 455
Pologne	23 239 369 $	685 085
Autre	116 108 717 $	4 168 208
Total	1 980 273 470 $	87 305 321

Vins

Pays	Ventes nettes ($)	Litres
Canada	409 872 835 $	40 277 213
Ontario	404 211 217 $	39 915 477
Italie	314 150 252 $	22 635 498
États-Unis	275 807 103 $	17 639 855
France	197 094 526 $	10 389 093
Australie	188 044 173 $	12 436 732
Chili	92 975 233 $	8 352 717
Argentine	78 632 517 $	6 280 361
Nouvelle-Zélande	62 727 797 $	2 921 100
Espagne	48 276 616 $	2 934 362
Afrique du Sud	39 493 184 $	3 194 325
Autre	110 577 482 $	13 330 044
Total	1 807 611 793 $	139 951 288

VENTES DE LA LCBO PAR PAYS D'ORIGINE (suite)

Pays	Ventes nettes ($)	Litres
Canada	635 567 675 $	106 703 778
Ontario	402 305 540 $	102 424 381
Pays-Bas	113 296 451 $	24 284 822
Mexique	82 444 346 $	18 202 852
États-Unis	70 744 443 $	15 266 228
Belgique	52 738 620 $	10 607 852
Allemagne	44 487 815 $	12 108 390
Royaume-Uni	36 170 781 $	4 815 799
Irlande	25 263 578 $	3 863 823
Pologne	16 857 842 $	4 558 321
Danemark	15 038 150 $	3 753 807
Autre	58 598 574 $	12 604 576
Total	985 218 952 $	226 823 585

Au cours de l'exercice 2014, en excluant les commandes privées, la LCBO a vendu des produits provenant de 86 pays différents.

20
ans de
dividendes croissants
pour l'Ontario

LCBO

www.lcbo.com / www.vintages.com